مراجع إدارة الأعمال

الأصول العلمية للتسويق

دكتور علي عبد المجيد عبده

دكتوراه فى ادارة الأعمال
ماجستير فى التسويق
(جامعة الينوى بأمريكا)
أستاذ ادارة الأعمال بجامعة القاهرة

دار النهضة العربية

٣٢ شارع عبد الخالق ثروت
القاهرة

مراجع إدارة الأعمال

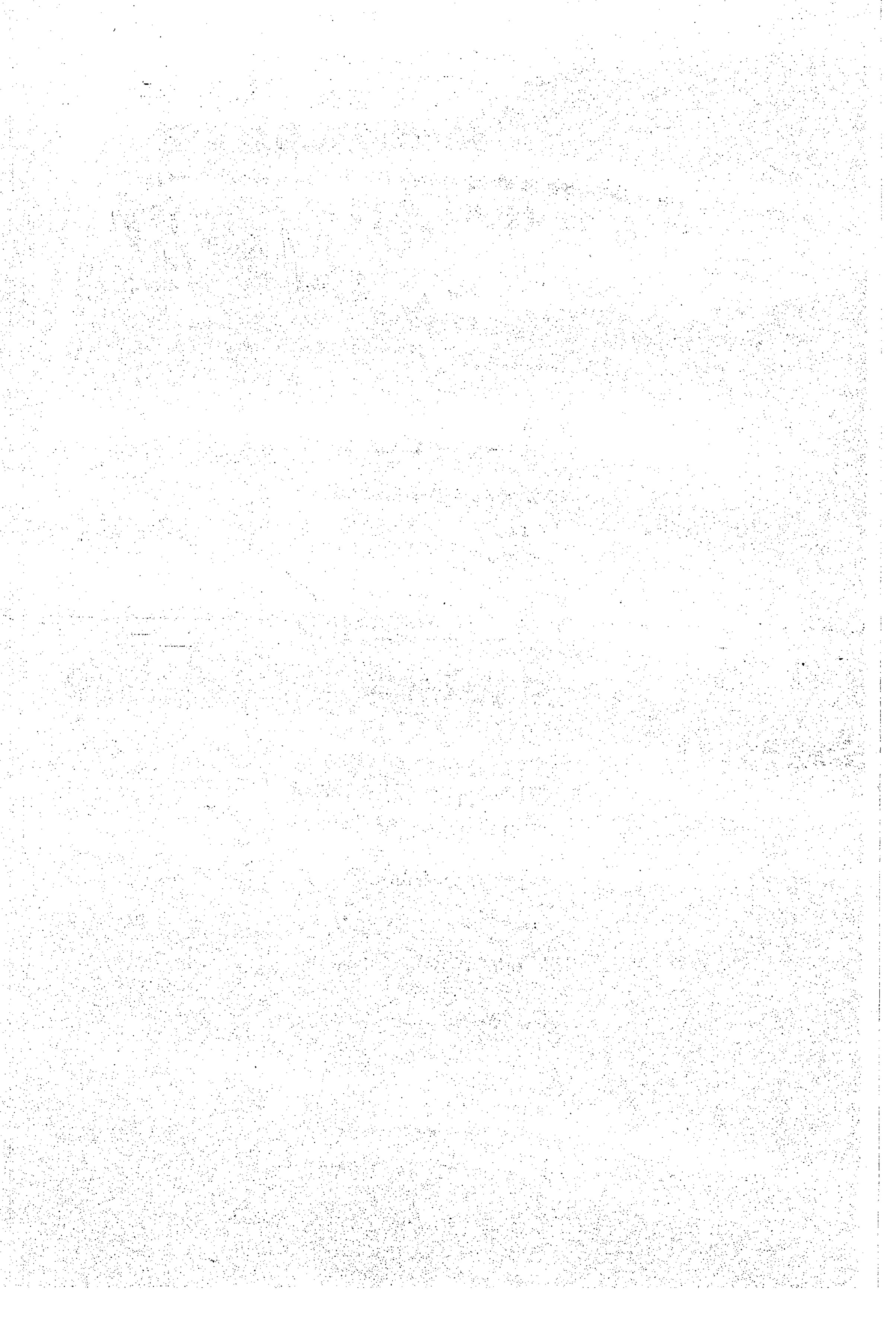
الأصول العلمية للتسويق

دكتور علي عبد المجيد عبده

دكتوراه فى ادارة الأعمال
ماجستير فى التسويق
(جامعة الينوى بأمريكا)
أستاذ ادارة الأعمال بجامعة القاهرة

دار النهضة العربية

٣٢ شارع عبد الخالق ثروت
القاهرة



بسم الله الرحمن الرحيم

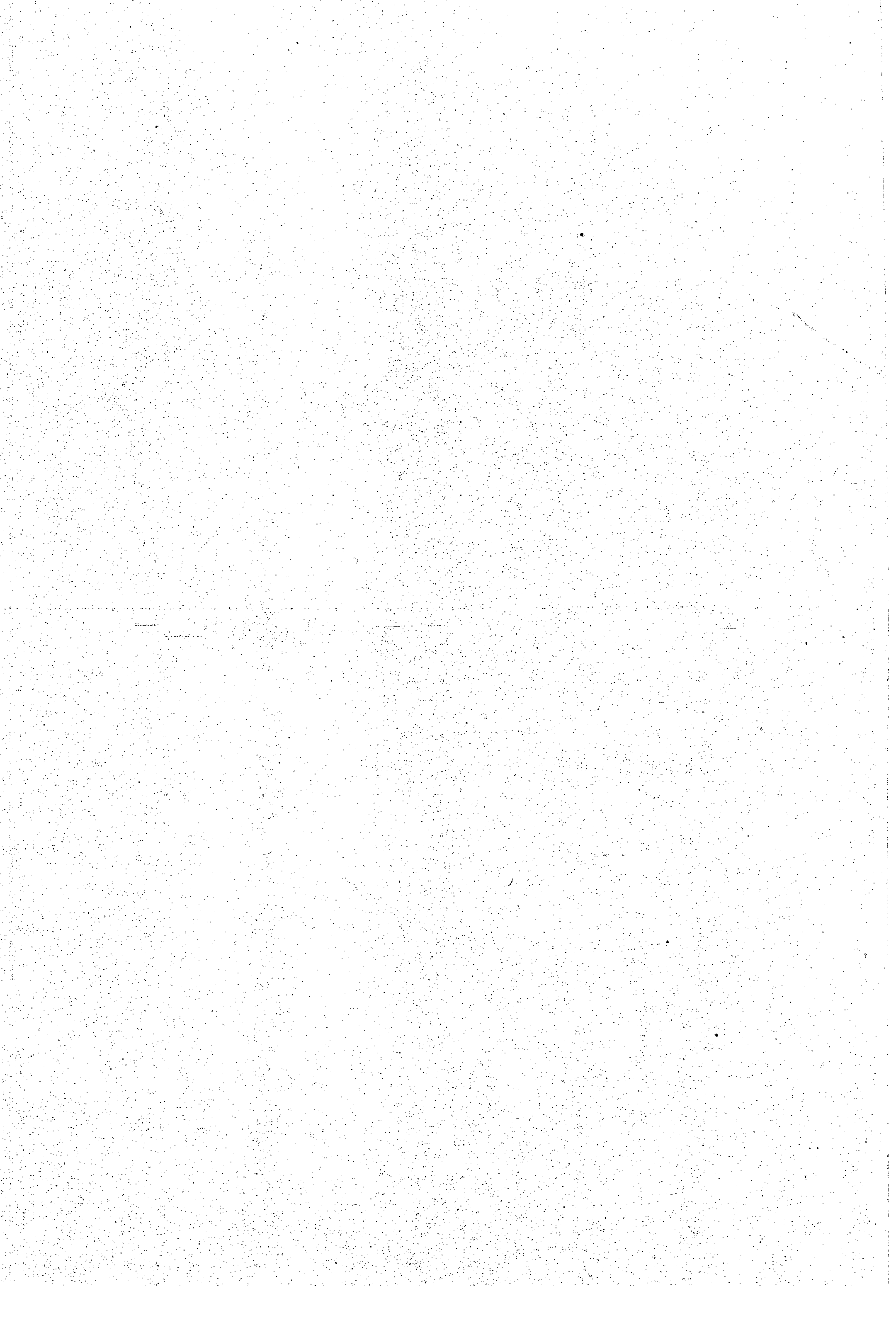
دعــــاء

اللهم انفعنى بما علمتنى

وعلمنى مــا ينفعنى

وزدنى علمـــــا

« من دعاء النبى عليه السلام »



تمهيد

لقد أصبح التسويق من العلوم الهامة الحساسة فى الدول المتقدمة اقتصادياً ، بعد أن أصبحت المشاكل التى تواجه المنشآت المختلفة ليست مشاكل فنية فحسب ، وإنما هى أساساً مشاكل إدارية أهمها دراسة السوق للوقوف على حاجة المستهلك ، ثم توزيع منتجات هذه المنشآت بأعلى كفاية وأقل تكلفة ، ولم يعد نجاح المشروعات يتوقف أساساً على النواحى الفنية والهندسية والاختراعات ، بعد أن وصلت هذه النواحى إلى درجة عاليةمن التقدم ، بل إن نجاح المشروعات المختلفة قد أصبح يعتمد فى هذه البلاد أساساً على حل مشاكل التسويق وتوزيع المنتجات وإشباع رغبات المستهلكين ، ولا شك أن فكرة الإنتاج الكبير فى المشروعات الحديثة لم تجد سبيلها إلا بنجاح الإدارة فى تصريف منتجات المصانع عن طريق السياسات التسويقية الحكيمة .

وإذا كان الأمر كذلك بالنسبة للدول المتقدمة إقتصادياً، فان الدول النامية إقتصادياً Underdeveloped ، قد أصبحت تهتم أيضاً بنواحى التسويق المختلفة إستفادة من التجربة العملية الحقيقة التى مرت بها الدول المتقدمة فى نموها . بل إن الأمر يقتضى من كل دولة فى دور النمو الإقتصادى أن تهتم ببناء أجهزة قوية لتسويق منتجات مصانعها الجديدة ، طالما أن حركة التصنيع الضرورية لتنمية هذه الدول وتقدمها إقتصادياً لابد أن تساندها حركة توزيع وتسويق لمنتجاتها . ويلاحظ أن أجهزة التسويق لابد أن تتناسب مع الظروف المحلية لكل دولة ، كما أن السياسات التسويقية أيضاً لابدأن تتناسب

مع ظروف المستهلكين . وإذا كان من الممكن أن تتعاقد هيئات التصنيع فى الدول النامية على شراء مصانع حديثة من الدول المتقدمة وتركيبها وتشغيلها دون أن تغير طريقة التشغيل ، فان الأمر يختلف كثيراً فى حالة توزيع وتسويق منتجات هذه المصانع . إذ أن إدارة هذه المصانع قد لا تستطيع أن تتبع نفس الطريقة (المستخدمة فى الخارج) فى تسويق منتجاتها . فالأمر يحتاج إلى حكمة ومهارة إدارية ، حتى يمكن رسم وتخطيط السياسات التسويقية المناسبة للظروف المحلية ، وبناء الأجهزة المناسبة أيضاً لتنفيذ هذه السياسات وتصريف هذه المنتجات . ويمكن طبعاً الاستفادة بالتجارب التى مرت بها هذه الدول المتقدمة فى مجال تسويق منتجاتها . ولكن لابد أن تكون سياسات وأجهزة التسويق وليدة البيئة والظروف المحلية فى كل دولة .

وقد يظن أن التسويق مظهر من مظاهر الرأسمالية والاقتصاد الحر . حيث المنافسة الشديدة بين المنتجين ، وحيث التنوع الكبير بين المنتجات ، وحيث الدافع الأساسى هو الحصول على أكبر أرباح ممكنة. ولكن فى الحقيقة أيضاً هناك ضرورة كبيرة للتسويق فى النظام الاشتراكى ، فنجاح الاشتراكية كنظام اجتماعى يتوقف أساساً على نجاح الاقتصاد وتصنيع البلاد وزيادة الدخل القومى وإرتفاع مستوى المعيشة . وهنا كان لابد من السياسات التسويقية الرشيدة والأجهزة التسويقية ذات الكفاية العالية . ومهما كان الاقتصاد موجها فهناك حاجة إلى التسويق ، طالمـا أن هناك تخصص فى العمل Specialization وطالمـا أن هناك رغبة حقيقية لكفاية حاجة المستهلك ورفع مستوى معيشته وطالمـا أن هناك ضرورة لتصريف المنتجات داخل البلاد وخارجها بأقل تكاليف ممكنة . غير أن هناك طبعاً إختلاف بين السياسات التسويقية فى النظام الرأسمالى والسياسات التسويقية فى النظام الاشتراكى كما تختلف هذه السياسات من دولة لأخرى .

وإذا نظرنا إلى الظروف الخاصة بجمهورية مصر العربية فاننا نجد أن حركة التصنيع ، وخطة التنمية الاقتصادية ومضاعفة الدخل وإرتفاع مستوى المعيشة . بل ونجاح نظامنا الاشتراكى الذى يهدف إلى الكفاية والعدل ،

يتوقف إلى حد كبير على نجاح الإدارة فى المشروعات المختلفة فى تسويق منتجاتنا داخلياً وخارج البلاد فى الأسواق العربية والأفريقية والأوربية والأمريكية بأحسن كفاية ممكنة ، وأمام هذه الظروف وتلك الضرورة الملحة ، تظهر أهمية إدارة التسويق فى المشروعات المختلفة ، وتبدو لنا ضرورة الإهتمام بهذه الإدارة وتنميتها وتدريب أفرادها ، فالأمر لم يعد يحتاج إلى تردد أو إنتظار أو تأخير وبناء أجهزة التسويق ، وخاصة بعد زيادة الإنتاج وتوافره ، ولا شك أن أجهزة التسويق التى كانت جل عملها هو تسويق المنتجات المستوردة ، قد أصبح مشكوكاً كثيراً فى سلامتها وملاءمتها ، لمواجهة حركة التصنيع ، وزيادة الإنتاج ، والضغط الشديد عليها لتصريف هذه المنتجات . يضاف إلى ذلك أيضاً أن هذه الأجهزة والتشييدات وهى من تشييدات المجتمع لا يمكن أن تعيش فى فراغ ، بل أن تساير المفهوم الاشتراكى الذى أصبح أساس حياتنا . وإذا كانت هناك أجهزة كثيرة فى بلادنا تحتاج إلى إعادة التنظيم ، فان أجهزة التسويق تحتاج إلى الأولوية فى العناية . كما أن السياسات التسويقية قد أصبح لا مناص من أن تكون نتيجة عملية حقيقية ، وأن تعتمد على أسس علمية سليمة ، وأن تبتعد عن الحدس والتخمين وإدعاء المعرفة ، ومن هنا أيضاً ظهرت الحاجة إلى زيادة عدد المتخصصين فى هذا المجال .

ويهدف هذا الكتاب إلى توضيح المشاكل التسويقية ، التى تواجه الإدارة ، مع بيان للأصول العلمية التى يجب أن تستند عليها الإدارة فى حل هذه المشاكل ورفع كفاية النشاط التسويقى . وسوف تنصب الدراسة أساساً على السوق فى جمهورية مصر العربية والبيئة المحلية ، مع الاسترشاد بتجارب البلاد المتقدمة فى هذا المجال .

ويشمل هذا الكتاب على عدة دراسات ، الأولى : خاصة بمفهوم التسويق ، وطرق دراسته ، والعوامل التسويقية التى هى أساس كل دراسة أولية للتسويق ، والثانية : خاصة بالوظائف التسويقية طبقاً لأحداث التقسيمات

العلمية لها والنواحي الرياضية فيها ، والثالثة : خاصة بتبويب السلع والمنتجات المختلفة وخصائص تسويقها ، والرابعة : خاصة بمنافذ التوزيع والمنشآت التسويقية ومنافذ توزيع السلع المختلفة .

وعموماً فان هدفنا من هذه الدراسة هو المساعدة فى خلق جيل يعى ويفهم إدارة الأعمال والتسويق فهما مستنداً إلى الأصول والمبادىء العلمية السليمة ، حتى تقوم مشروعاتنا على أسس متينة ، وبرامج رشيدة واضحة . ويمكن تعهدها بالرعاية حتى يشتد ساعدها كما يمكن السهر على رفاهيتها وإنجاحها لتحقيق أهدافها والرقى ببلادنا العزيزة إلى مصاف الدول المتقدمة إقتصادياً .

والله ولى التوفيق ،

على عبد المجيد عبده

الباب الأول

المدخل فى دراسة التسويق

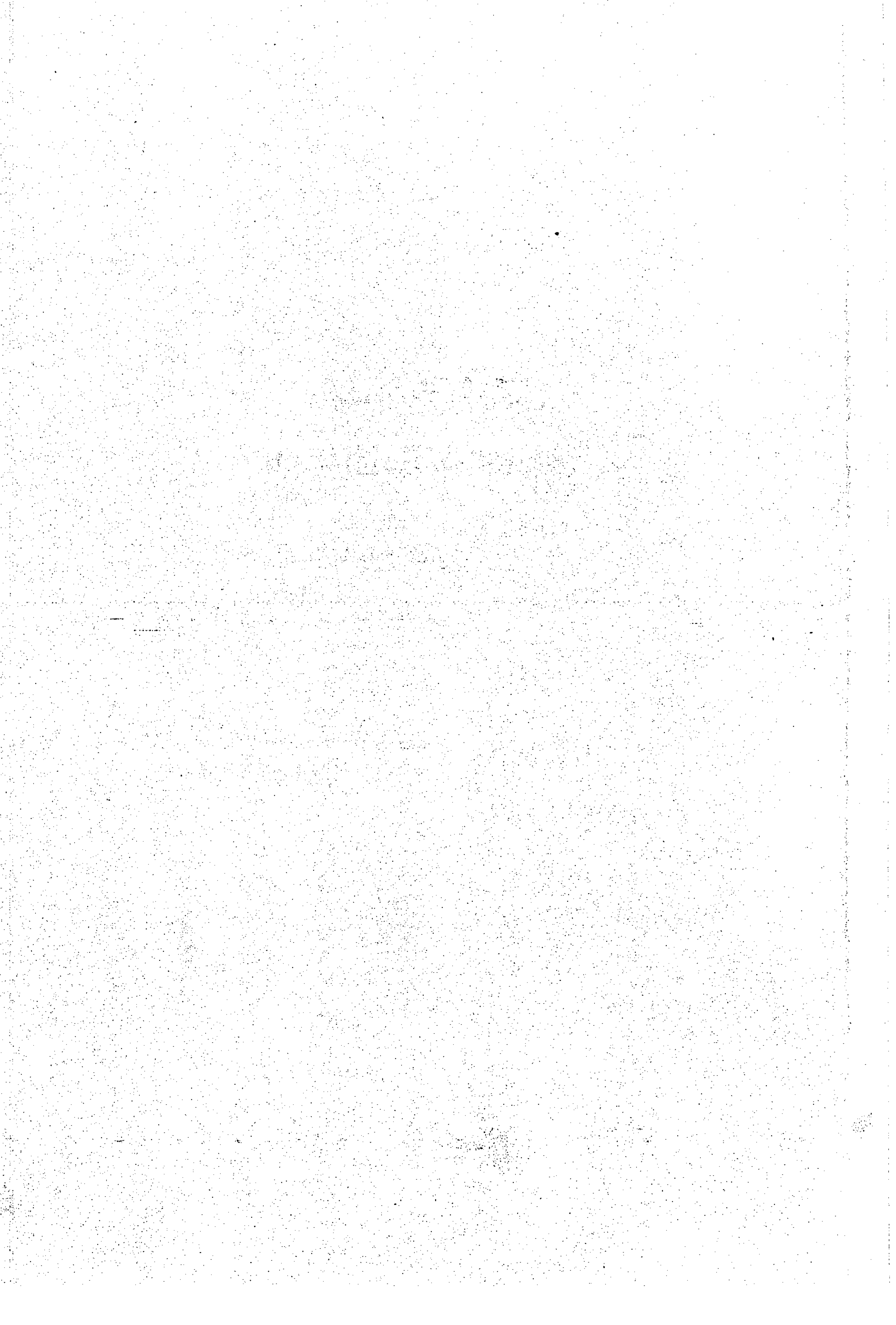
---

١ ــ الاعتبارات الأساسية فى التسويق .

٢ ــ المستهلك .

٣ ــ المدخل .

٤ ــ البيئة الاقتصادية المحلية .



الفصل الأول

الاعتبارات الأساسية فى التسويق

لقد وجد رجال الأعمال والمشرفون على المشروعات الصناعية المختلفة – بعد توافر الإنتاج وتنوعه وتراكم المخزون – أنفسهم أمام ضرورة حتمية هى الإهتمام الكبير بتوزيع منتجاتهم فى الأسواق الحالية الداخلية والخارجية وفتح أسواق جديدة واتباع كافة السبل الممكنة لزيادة التوزيع. ومن هنا كان الإهتمام بالتسويق . ولا شك أن درجة الإهتمام بالتسويق قد زادت فى أغلب دول العالم المتقدمة إقتصادياً بعد أن نجحت فكرة الإنتاج الكبير والتخصص وتقسيم العمل ، وبعد أن زادت الكفاية الإنتاجية فى الصناعة إلى حد كبير ، وبالتالى زاد الإنتاج واشتدت المنافسة ، وأصبح يخشى على نجاح المشروعات المختلفة إن لم تجد منتجاتها طريقها السريع إلى التوزيع وإشباع رغبات المستهلكين . يضاف إلى ذلك أن بعد المسافة بين المنتج والمستهلك ، وعدم معرفة المستهلك لجميع السلع والخدمات المنتجة ، قد زاد فى أهمية بناء أجهزة تتولى عملية تسويق المنتجات وتوزيعها بأحسن كفاية ممكنة حتى تساند مستوى الكفاية الذى وصلت إليه العمليات الإنتاجية فى المصانع .

غير أن مدلول كلمة التسويق ومفهومها قد اختلط على الكثيرين وخاصة عندما كان هناك ترادف بين كلمة التوزيع Distribution ، وكلمة التسويق Marketing . ولقد فهم الكثيرون التسويق بالمعنى الضيق لمجرد توزيع المنتجات . ولذلك كان من الضرورى أن يوضع تعريف واضح لمفهوم التسويق حتى يكون أساساً للدراسة والبحث .

تعريف التسويق :

التسويق هو عبارة عن جميع اوجه النشاط والجهود التى تبذل فتعمل على إنتقال وتدفق السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مستهلكيها النهائيين Consumers Ultimate . وقد يكون مركز الإنتاج مصنعاً او مزرعة أو منجماً أو بحراً .. الخ . والعملية التسويقية قد تكون متصلة وقد لاتكون متصلة . بمعنى انه بعد إنتهاء العملية الإنتاجية الأولى التى قد تستخرج فيها السلعة أو قد تغير طبيعتها ومضمونيتها بشكل جزئى ، تجرى بشأنها بعض العمليات التسويقية ، ثم تجرى عليها بعض تغييرات او تعديلات صناعية أخرى تغير أيضاً فى طبيعتها ، ثم يجرى بشأنها عمليات تسويقية أخرى وهكذا حتى تصل إلى المستهلك النهائى . هذا طبعاً بالنسبة لسلع الإستهلاك Consumers' Goods التى يشتريها المستهلكون . أما سلع الإنتاج Producers' Goods التى يشتريها المشترون (المستخدمون) الصناعيون Industrial Buyers فقد تتوقف عند المستخدم الصناعى نهائياً ، وقد تتحول لدى هذا المستخدم إلى سلعة إستهلاك أخرى تحتاج إلى مزيد من النشاط التسويقى حتى تصل إلى المستهلك النهائى . ومثال ذلك الخضروات التى تنتج فى المزرعة ، فاما أن تسوق إلى المستهلك النهائى (كسلعة إستهلاك) أو إلى مصنع خضروات محفوظة حيث تتغير طبيعتها صناعياً ثم تسوق ثانية إلى المستهلك النهائى .

والتسويق بهذا التعريف قد يثار حوله أنه يضيق بالمعنى فيشتمل فقط على أوجه النشاط التى تبذل بعد إنتاج السلعة . ولكن هذا غير صحيح . حيث أن هذا التعريف له من العمومية مايشمل تحته أوجه النشاط التسويقية التى تسبق إنتاج السلعة ، مثل دراسة السوق واعتبارات الاستهلاك المتوقعة وظروف المنافسة والتدخل الحكومى .. الخ . واتخاذ القرارات الخاصة بشكل السلعة وحجمها وعبوتها وغلافها وكمية الإنتاج اللازمة للسوق والمواعيد الخاصة بذلك ونطاق التكلفة التى تسمح بالتوزيع بنحو معين يتمشى مع

ظروف السوق ويحقق فائضاً مناسباً من الربح . بمعنى أن التسويق يكتشف رغبات المستهلك ويترجمها فى شكل مواصفات خاصة للسلع والخدمات بكميات معينة وفى مواعيد معينة ، ثم يعمل على توصيلها إلى المستهلكين فى المكان المناسب والسعر المناسب والوقت المناسب وهذا المعنى هو روح هذا التعريف المذكور .

المنافع التى يخلقها التسويق :

إذا كان المنتج الصناعى أو الزراعى يخلق فى السلعة المنفعة الخاصة بشكل ومضمونية السلعة Form Utility حيث ينتجها بالشكل والطبيعة والجودة التى يرغبها المستهلك أو المستخدم الصناعى ، فان التسويق يعمل على خلق المنفعة المكانية Place Utility والمنفعة الزمنية Time Utility وكذلك منفعة التملك أو الحيازة Possession Utility . فالمنفعة المكانية تخلق عندما يبذل النشاط التسويقى لتوفير السلع والخدمات فى المكان المناسب بمعنى نقلها من المكان الذى ليس فيه طلب عليها إلى المكان الذى يتوافر فيه الطلب والرغبة لدى المستهلكين . ويخلق المنفعة الزمنية عندما توفر السلع فى الوقت والزمان المناسب بمعنى تخزينها من الوقت الذى ليس فيه طلب إلى الوقت الذى يحتاج إليها المستهلك ، وتخلق منفعة الحيازة أو التملك عندما تنقل ملكية السلعة عن طريق الشراء والبيع من المنتج الذى يرغب فى توزيعها إلى المستهلك أو المستخدم الذى يرغب فى إستهلاكها أو إستخدامها . ومعنى ذلك أن التسويق يضفى قيماً جديدة على السلع والخدمات المنتجة ، حتى يمكن أن تجد مجالا إلى الإستهلاك وإشباع رغبات المستهلكين ولاشك أن أى تطوير أو تحسين فى الإنتاج لايمكن أن يحل محل قوة التسويق التى تعتبر ضرورية جداً لجنى الثمار الخاصة بالمجهودات الإنتاجية الناجحة .

ولا شك أنه لكى يشعر المستهلك بالإشباع الكامل من إستهلاك السلع والخدمات ، فان هذه السلع لا بد أن تحتوى فى طبيعتها ومضمونيتها على

المميزات التى يحتاج إليها المستهلك والتى يكتشفها التسويق ثم تترجمها للتصنيع والإنتاج Manufacturing & Production التى هى عادة عملية منفصلة عن التسويق .

وإذا كان رجال الأعمال يفرقون بين عملية تغيير طبيعة ومضمونية السلع على أنها إنتاج بمعنى التصنيع ، وبين عملية إنتقال هذه السلع من مكان الإنتاج إلى مكان الإستهلاك على أنها تسويق ، فان رجال الاقتصاد يعتبرون كل هذا النشاط « إنتاج » بالمعنى الاقتصادى الذى هو « خلق للمنافع » . ويضاف إلى ذلك أن رجال الأعمال قد يستخدمون كلمة « التوزيع » بمعنى التسويق السابق شرحه ، وهذا طبعاً يختلف كل الإختلاف عن معنى التوزيع فى منطق الاقتصاديين الذى يقصد به توزيع الناتج أو حصيلة الإنتاج على عوامل الإنتاج المختلفة التى هى الأرض والعمل ورأس المال والإدارة .

وعموماً فان المنطق الذى سوف نسير عليه فى دراستنا هذه هو منطق رجال الأعمال ومفهومهم بالنسبة للتسويق .

أهمية التسويق :

إذا كان الهدف من التسويق هو إشباع رغبات المستهلكين بأحسن كفاية ممكنة ، شأن كل نشاط إقتصادى منتج . فان ذلك يكفى لبيان أهميته . فمن الناحية الكمية ، نجد أن التسويق مهم لأن تكلفته قد تصل إلى حوالى ٥٠٪ مما يدفعه المستهلك للسلع والخدمات التى يستهلكها(١)وإذا كان الأمر كذلك وكانت تكلفة الإنتاج تعادل تقريباً التسويق ، فان دراسة التسويق تستحق نفس العناية التى تعطى لدراسة الإنتاج والبحث فى مجالاته المختلفة . ولا شك أن أى دراسة تسويقية تؤدى إلى أى تخفيض فى تكلفة

---

(١) راجع فى ذلك :

Converse, P.D., Huegy U.W...and Mitchell, The Elements of Marketing ; Prentice.- Hall, Inc., New York., 1954, p. 3.

التسويق ورفع كفاية هذا النشاط تعتبر مساهمة ... رفع مستوى المعيشة، شأنها تماماً شأن أى دراسة أو إختراع يؤدى إلى تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع كفايته فى المصنع أو فى أية وحدة إنتاجية .

ولا شك أن رغبات المستهلكين من السلع والخدمات غير محدودة ، كما أن حاجات الأفراد فى المجتمع تعتبر لا نهائية ومتغيرة ومتجددة باستمرار ولذلك فان رجال الأعمال والمشتغلين بالتسويق يعملون دائبين ليس لإشباع الرغبات الحالية للمستهلكين فحسب ، وإنما لإكتشاف حاجات وإثارة رغبات جديدة وإشباعها . وهذا طبعاً ما يضفى على النشاط التسويقى أهمية كبيرة فى رفع مستوى المعيشة فى الدولة .

ولذلك فاذا نظرنا إلى التسويق من وجهة نظر المستهلك لمسنا أهميته فى إشباع الرغبات الحالية والمرتقبة ، وإذا نظرنا إليه من وجهة نظر رجال الأعمال لمسنا أيضاً أهميته فى نجاح المشروعات وتوسيعها وإرتفاع كفايتها الإنتاجية وتحقيقها للربح ، وذلك طبعاً عن طريق توزيع منتجاتها . وفوق كل ذلك إذا نظرنا إلى التسويق من وجهة نظر المجتمع ، لمسنا أهميته فى زيادة الدخل القومى وإرتفاع مستوى المعيشة .

تكلفة التسويق :

لا شك أن دراسة التسويق تهدف أساساً إلى رفع مستوى الكفاية فى هذا النوع من النشاط الاقتصادى ، حتى يساند ذلك إرتفاع مستوى الكفاية فى الإنتاج بما ينتج عنه فى النهاية رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع . ويقصد بارتفاع الكفاية الإنتاجية فى التسويق أن تبذل الجهود وتعمل الدراسات إما لتأدية نفس الخدمات التسويقية الحالية بتكاليف أقل ، وإما بزيادة هذه الخدمات — إن أمكن — مع عدم زيادة التكاليف . أو مع زيادة التكاليف ولكن بنسبة أقل من معدل الزيادة فى الخدمات التسويقية .

ولذلك فان دراسة تكاليف التسويق أمر هام بالنسبة للمشتغلين بالتسويق

والمهتمين بهذا النوع من النشاط أو الدراسات . وعلى العموم وقبل كل شيء يجب أن نتعرف على المفهوم الخاص بتكلفة التسويق .

والحقيقة أنه يمكن أن ينظر إلى تكلفة التسويق من زاويتين زاوية المحاسبة والزاوية الاقتصادية . فتكلفة التسويق بمنطق المحاسبين هى عبارة عن جميع المصروفات والتكاليف التى تتحملها المنشأة نتيجة لقيامها بجميع أوجه النشاط التسويقية المختلفة . ومثال ذلك الأجور والمرتبات والمكافآت التى تدفع لعمال ومندوبى البيع ، ومصاريف الإعلان وترويج المبيعات ، ومصاريف النقل والتأمين والتخزين ، وغير ذلك من المصروفات التى تتكلفها أوجه نشاط التسويق .

أما المفهوم الاقتصادى لتكلفة التسويق . وهو فى نفس الوقت منطق المستهلك ، فهو عبارة عن جميع ما يتحمله المستهلكون نظير الخدمات المختلفة التى تقدمها المنشآت التسويقية لهم ، سواء كان ذلك مصروفات أو أرباح من وجهة نظر المنشأة التسويقية .

وحيث أننا بصدد دراسة عملية لتكلفة التسويق ، فيجب أن ننظر إلى تكلفة التسويق من وجهة نظر المستهلكين . طالما أن ذلك عبئاً ملحوظاً عليهم . ولذلك يجب أن ننظر إلى التكلفة الكلية لإنتاج السلع والخدمات ومجموع ما يدفعه المستهلكون فى سبيل الحصول عليها ، وذلك فى فترة زمنية معينة .

قياس تكلفة التسويق :

إن عملية تكلفة التسويق — سواء بالنسبة لسلعة معينة ، أو بالنسبة لمجموعة من السلع ، أو بالنسبة ، للمجتمع كله — تعترضها صعوبات كثيرة أهمها عدم توافر البيانات الكاملة المنظمة التى تعطى صورة صادقة حقيقية للوضع بأكمله . حيث أن كثيراً من هذه البيانات إما أنها لا تتوافر لدى المنشآت التسويقية وإما أنها بيانات سرية بالنسبة للمنشأة . وحقيقة الأمر بالنسبة للسوق المحلية فى جمهورية مصر العربية أن مثل هذه البيانات ليست

متوافرة ، يضاف إلى ذلك صعوبة أخرى وهى أنه فى حالات كثيرة يصعب التفرقة بين تكاليف الإنتاج وتكاليف التسويق ، حيث يكون النشاط مشترك بين الوظيفتين . فمثلا فى عملية التخزين ، نجد أن طبيعة بعض السلع كثيراً ما تتأثر بالتخزين بما يكسبها قيمة جديدة ، كما يحدث فى حالة تخزين الجبن والخمور والأخشاب من أنواع معينة .. إلخ فاذا كانت طبيعة تجارة الجبن والخمور والأخشاب تقتضى تخزينها وذلك نشاط تسويقى وإذا كان التخزين بطبيعته يكسب السلعة قيمة طبيعية ، أى يغير من طبيعتها وتلك عملية إنتاجية ، فهنا نجد أن تكاليف التخزين جزء منها يخص التسويق وجزء منها يخص الإنتاج ، إلا أن هناك صعوبة فى التفرقة بينهما ، ويندر أن تحاول المنشأة إجراء هذه التفرقة . كما أن استخدام معدات النقل الداخلى فى المصنع واستخدامها أيضاً فى نقل المنتجات خارج المصنع يبين أن تكلفة تشغيل هذه المعدات جزء منها يخص الإنتاج وآخر يخص التسويق، ولا تحدث أيضاً تفرقةا دفترية بينهما . ومثال آخر لذلك حيث قد تلصق العلامة التجارية للنشأة على علب المنتجات داخل المصنع ، فى حين أن لها أثر كبير على ترويج هذه المنتجات . كما أن الحملة الإعلانية لها أثر كبير على حجم الإنتاج وانتظامه وتكاليفه ، أى أن جزءاً من تكاليفها يخص العملية الإنتاجية. والأمثلة كثيرة على ذلك. ولاشك أن عملية الفصل والتفرقة بين تكاليف التسويق وتكاليف الإنتاج تصعب كثيراً فى حالة قيام المنشأة بانتاج وتسويق منتجاتها ، وخاصة من حيث تقسيم الربح بين العملية الإنتاجية ونشاط التسويق .

وبالرغم من هذه الصعوبات فيمكن محاولة قياس تكاليف التسويق بشكل تقريبي . ومن هذه المحاولات استخدام طريقة القيمة المضافة Value Added والقيمة المضافة فى أبسط الصور هى عبارة عن الفرق بين ما يدفعه شخص أو منشأة للحصول على سلعة أو مجموعة من سلع معينة وبين ما يحصل عليه من بيعها . أى أنه إذا تكلف مصنع معين فى إنتاج

سلعة معينة مبلغ ٥ جنيه (هى عبارة عن ثمن المواد والقوة المحركة .. ألخ) وباعها إلى تاجر الجملة بسعر ٦ جنيه ، فان القيمة المضافة فى هذه الحالة عبارة عن جنيه واحد (٦ — ٥ = ١) . فاذا باع تاجر الجملة هذه السلعة إلى تاجر التجزئة بمبلغ ٧ جنيه ، فان مجمل الربح Gross Margin الذى حصل عليه ، أى القيمة التى أضافها هى جنيه واحد (٧ — ٦ = ١) ، فاذا بيعت هذه السلعة إلى المستهلك بسعر ٩ جنيه ، فان مجمل الربح الذى يحصل عليه تاجر التجزئة يكون عبارة عن ٢ جنيه (٩ — ٧ = ٢) وهذه هى القيمة التى أضافها . وفى هذا المثال تكون تكلفة التسويق عبارة عن ٣ جنيهات (٩ — ٦ = ٣) . ولكن هذا المبلغ لا يمثل فى الحقيقة التكلفة الكلية للتسويق ، حيث أن المصنع قد تحمل بعض التكلفة فى بيع « تسويق » هذه السلعة . كما أن المواد والآلات التى استخدمها المصنع فى إنتاج هذه السلعة ربما تكون قد صنعت بواسطة منتج آخر تحمل من قبله تكاليف شراء وبيع أخرى . ومعنى ذلك أن ثمن شراء المواد والآلات التى دخلت وساعدت فى إنتاج هذه السلعة والذى دفعه منتج هذه السلعة إلى منتج المواد والآلات يتضمن تكلفة إنتاج وتكلفة تسويق . ومعنى ذلك أن القيمة المضافة بواسطة المنشآت التسويقية (مثل منشآت الجملة والقطاعى) لا تتضمن كثيراً من التكاليف التسويقية التى تتحملها المنشآت التى تزاول هذا النوع من النشاط التسويقى دون التخصص فيه ، مثل المصانع والمزارع والمناجم .. إلخ من مراكز الإنتاج .

وإذا نظرنا إلى تكاليف التسويق فى جمهورية مصر العربية ، فانه يمكن قياسها تقريباً بواسطة القيمة المضافة لقطاع تجارة الجملة والتجزئة فى اقتصادنا القومى . والقيمة المضافة لأى قطاع من قطاعات النشاط فى الاقتصاد القومى هى عبارة عما يتولد عن استخدام مستلزمات الإنتاج فى العملية الإنتاجية — فى هذا القطاع — من إضافته إلى قيمتها الأصلية فى صور أجور ومرتبات للعاملين وفى صورة عوائد حقوق التملك وهى إجمالى قيمة الأرباح

والفوائد والايجارات ومقابل استهلاك الأصول الثابتة المملوكة . أى أن إجمالى القيمة المضافة = إجمالى قيمة الإنتاج ناقصاً إجمالى قيمة مستلزمات الإنتاج . ويقصد باجمالى قيمة الإنتاج قيمة ما تنتجه المؤسسات أو الوحدات الإنتاجية من السلع أو الخدمات مقومة بالسعر الذى تبيع به هذه المؤسسات. أما قيمة مستلزمات الإنتاج فهى عبارة عن قيمة المواد الأولية والسلع غير تامة الصنع والوقود وقطع الغيار وما يلزم من صيانة المعدات والآلات والمبانى للمحافظة على قدرتها الإنتاجية . وبذلك فان قيمة الإنتاج تشمل علاوة على ما سبق ذكره أجور ومرتبات العاملين والإيجارات والفوائد التى تدفعها أو تحتسبها المؤسسة الإنتاجية . وكل هذه العناصر الأخيرة تعتبر من مكونات القيمة المضافة (١) .

وعلى ذلك فان القيمة المضافة لقطاع التسويق تبين بشكل عام تكلفة جميع أوجه النشاط التسويقى ، مضافاً إليها ربح المنشآت التسويقية . وبناء على البيانات المتاحة ، يمكن أن نقدر تكاليف التسويق الكلية فى مصر على أساس القيمة المضافة لقطاع الجملة والقطاعى بالإضافة إلى جزء ملحوظ من القيمة المضافة لقطاع النقل والتخزين ، هذا ويلاحظ أن التكاليف الكلية الحقيقية للتسويق فى مصر هى أكبر من ذلك حيث لا يدخل ضمن هذا الحساب أوجه النشاط التسويقية الأخرى التى تتضمنها قطاعات أخرى من قطاعات النشاط فى الاقتصاد القومى مثل قطاعات الصناعة والزراعة .

ويلاحظ أنه إذا انتقلنا من مجال التكلفة الكلية للتسويق فى الاقتصاد القومى إلى مجال تكلفة تسويق السلع والمنتجات المختلفة ، لوجدنا أن هناك إختلاف ملحوظ بين تكلفة تسويق هذه السلع والمنتجات بعضها عن بعض. وإذا استخدمنا نفس القياس السابق (وهو القيمة المضافة فى نشاط الجملة والتجزئة ، أو مجمل الربح الذى يتقاضاه تاجر الجملة ومجمل الربح الذى

---

(١) راجع فى ذلك إطار الخطة العامة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية للسنوات الخمس- يوليو سنة ١٩٦٠ إلى يوليو سنة ١٩٦٥ — لجنة التخطيط القومى — صفحة ٤٥ .

يتقاضاه تاجر التجزئة) للاستدلال على هذه التكلفة لوجدنا أن هناك اختلاف يرجع أساساً إلى الإختلاف فى سعر البيع إلى المستهلك . وما إذا كان هذا السعر محدداً بوساطة وزارة التموين أو وزارة الصناعة ، وما إذا كانت السلعة مستوردة أو من المنتجات المحلية ، وما إذا كانت سلعة كمالية أو سلعة ضرورية . ومثال ذلك أن مجمل الربح فى تسويق السيارات المستوردة والمشروبات الروحية وأدوات الزينة سوف تختلف قطعاً عن مجمل الربح فى تسويق السكر والدقيق واللحوم والمنسوجات الشعبية كما أن مجمل الربح فى تسويق المنسوجات الشعبية سوف يختلف عن مجمل الربح فى تسويق المنسوجات الصوفية والحريرية الممتازة .

الإسراف فى التسويق :

إن الإسراف فى النشاط التسويقى يؤدى قطعاً إلى ارتفاع تكاليف التسويق وزيادة الأعباء التى يتحملها المستهلك نظير إشباع رغباته وحصوله على حاجاته من السلع والخدمات ، هذا بالإضافة إلى أن الإسراف أمر غير مرغوب فيه إقتصادياً . حيث أن ذلك يعطل من نجاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى الدولة ، ولذلك فان المهمة الأساسية لبحوث التسويق ودراساته هى إنارة السبل أمام المشرفين على أجهزة التسويق لمحو الإسراف فى النشاط التسويقى ما أمكن ، وبالتالى زيادة كفاية هذا القطاع فى اقتصادنا القومى .

ويعزى الإسراف فى التسويق إلى عوامل متعددة (تختلف من إقتصاد لآخر) ويمكن بيان أهمها فيما يلى طبقاً لظروفنا المحلية .

أولا — العادات الشرائية للمستهلكين :

إذ تؤدى بعض العادات الشرائية للمستهلكين إلى إرتفاع تكاليف التسويق . ومثال ذلك :

١ — شراء السلع الإستهلاكية Consumers Goods بكميات صغيرة وأولا بأول ، وخاصة بالنسبة للسلع الميسرة Convenience Goods وسلع

التسوق Shopping Goods . ومثال ذلك أصناف البقالة ، والمواد الغذائية والملابس الداخلية .. ألخ . ولا شك أن ذلك يؤدى إلى إرتفاع نفقات البيع واللف والحزم والتخزين والتمويل . هذا فضلا عن رغبة المستهلك فى تيسير حصوله على السلع الميسرة بمجرد الحاجة إليها ، وهذا ما ينشأ عنه زيادة فى عدد المنشآت التسويقية التى توزع هذه السلع ، مما ينتج عنه إرتفاع فى تكاليف التسويق .

٢ — إهتمام المستهلكين بمتابعة المودة والطراز ، وخاصة بالنسبة للسلع التى يستهلكها النساء . هذا فضلا عن أهمية الشكل واللون عند الإختيار . وهذا قطعاً يرفع من تكاليف التسويق ، سواء من حيث البيع أو الإعلان ، أو التخزين ، أو التمويل .

٣ — مردودات المبيعات التى يضطر التاجر إلى قبولها من المستهلك وبالتالى يرفع ذلك من تكاليف التسويق لإعادة بيعها .

٤ — جهل المستهلكين بالسلع والمنشآت مما يؤدى إلى كثرة ترددهم على المنشآت ، وزيادة الحملات الإعلانية ، وهذا طبعاً يزيد من جهود البيع وتكاليفه .

ثانياً — ضعف كفاية المنشآت التسويقية :

وذلك نتيجة لضعف إدارتها وعدم خبرة المشرفين عليها ، وبالتالى ضعف كفايتهم فى تخطيط سياسات المنشأة وتحديد اختصاصات أقسامها والعلاقات بينها ، وضعفهم فى توجيه الأفراد العاملين بالمنشأة وتنمية كفاياتهم والمظاهر على ذلك كثيرة مثل سوء خدمة مندوبى وعمال البيع للعملاء ، وسوء الإعلان ، والإهمال فى الإستعلام عن البيع بالتقسيط وكذلك فى التحصيل ، وسوء التخزين وعدم مراقبة المبيعات ، وغير ذلك مما سنتعرض لشرحه فيما بعد .

ثالثاً — المنافسة :

إن المنافسة فى تسويق السلع والمنتجات فى السوق المحلية تأخذ صورة

مختلفة تدفع بتكاليف التسويق إلى الارتفاع ، ومن أهم مظاهر المنافسة ما يلي :

١ — كثرة الإعلان وتنوعه وشدة الحملات الإعلانية ، حتى فى وقت انخفاض الطلب عموماً على السلع والمنتجات .

٢ — زيادة عدد المنشآت التسويقية بشكل كبير وخاصة التى توزع السلع الميسرة ، حتى يمكن الاقتراب من مكان المستهلك .

٣ — زيادة الخدمات للمستهلكين وتنويعها ، مثل قبول المردودات ، وتوصيل الطلبات للمنازل ، والبيع بالتقسيط وتقديم الهدايا ، وإجراء التركيبات والصيانة . . الخ .

٤ — زيادة التنويع والتشكيل فى السلع . وهذا طبعاً فى سوقنا المحلية أقل بكثير مما هو موجود مثلا فى اقتصاد متقدم مثل أمريكا ، حيث يظهر ذلك بمظهر الإسراف الشديد .

وعموماً فان دراستنا فى هذا الكتاب تهدف إلى الحد من نواحى الإسراف فى التسويق ، ورفع كفاية النشاط ، سواء عن طريق ارتفاع كفاية المنشآت التسويقية ، أو عن طريق نوعية المستهلك . أو عن طريق الحد من وسائل المنافسة الشديدة مع ملاحظة الخدمة المعقولة للمستهلك فى مجتمع اشتراكى ذو اقتصاد موجه ولا شك أن ذلك سوف يتم بالتعاون الكبير بين المشرفين على أجهزة التسويق ، والباحثين فى هذا المجال . والمستهلكين أنفسهم ، وكذلك الحكومة ، حيث أن هدف هؤلاء جميعاً هو رفاهية هذه البلد التى يعيشون فيها ويتمتعون بخيراتها .

مناهج دراسة التسويق :

إن الدراسة العلمية للتسويق والبحث فى هذا المجال لا شك يهدف إلى تخفيض تكاليف التسويق مع تحسين وزيادة الخدمات التى تؤدى للمستهلكين .

ومن تعريفنا السابق للتسويق نجد أنه عبارة عن عملية تحويل السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين . ومعنى ذلك أن هناك سلعاً لا بد أن تسوق وهناك

أشخاص لا بد أن يقوموا بتسويقها ، وهناك أيضاً تصرفات لا بد أن تحدث ونشاط لا بد أن يتم لكى تصل إلى هذا التحويل والانتقال .

وعلى ذلك فهناك ثلاثة عوامل أساسية لا بد أن تدخل فى حسابنا وتتضمنها عملية الدراسة وهى : السلع ، والأفراد (أو المنشآت) القائمون بالتسويق ، والتصرفات أو أوجه النشاط أو الوظائف التسويقية ولذلك فان مناهج دراسة التسويق يمكن أن تكون إما عن طريق دراسة السلع التسويقية Commodity Approach . وإما عن طريق دراسة المنشآت التسويقية Institution Approach وإما عن طريق دراسة الوظائف التسويقية Functional Approach .

فاذا بدأنا بدراسة السلع ، فاننا لا بد أن نتعرض فى الشرح لمن يقوم بتسويقها وللوظائف أو العمليات التى تبذل لتسويقها . وإذا بدأنا بدراسة المنشآت فاننا لا بد أن نتعرض للسلع التى تسوقها ، وكذلك للوظائف التى تؤديها وإذا بدأنا بدراسة الوظائف (أو أوجه النشاط أو التصرفات أو الخدمات) ، فاننا لا بد أيضاً أن نتعرض لمن يقوم بها أو يؤديها . وكذلك السلع التى تؤدى من أجلها هذه التصرفات وأوجه النشاط والوظائف . ولذلك يمكن أن يقال أنه بالرغم من أن هذه الطرق والمناهج المختلفة لدراسة التسويق بديلة ، فهى أيضاً مكملة لبعضها ، أما اختيار إحداها فذلك متوقف على ظروف واتجاه البحث ومجال الاهتمام أو التركيز بأحد هذه العوامل الثلاث .

قد يظهر من أول وهلة أن الاتجاه المنطقى للبحث أن يبدأ بدراسة السلع والمنتجات ، طالما أن الناس يفكرون أولا فى السلع والخدمات التى يستهلكونها غير أن هذه الطريقة من الدراسة تكون طويلة ومضنية للغاية. هذا فضلا عن أنها تتضمن تكراراً . عندما تتناول المناقشة سلعة بعد أخرى . غير أن هذه الطريقة تبدو مناسبة لدراسة المنتجات الزراعية والسلع الانتاجية Industrial Goods .

وربما تبدو طريقة المنشآت أكثر طرق الدراسة عملية للبدء بها حيث أن الأفراد دائماً أكثر اجتذاباً للاهتمام عن السلع . إن معظم الدارسين على درجة

من المعرفة بمنشآت تسويقية معينة ، مثل تجار التجزئة على أقل تقدير ، وعلى ذلك يمكنهم البدء فى الدراسة من الشئ الذى يعرفونه .

أما طريقة دراسة الوظائف التسويقية ، فهى أكثر الطرق تعميقاً فى التحليل والنقد . فهى تؤدى بالبحث إلى معرفة نواحى القصور والإسراف فى نشاط التسويق ومعالجتها .

وعموماً فإننا سوف نتبع الطريقة الأخيرة (طريقة الوظائف) فى دراستنا فى هذا الكتاب . غير أننا نرى أنه من الضرورى وقبل كل شئ أن يتعرف القارئ والدارس على ماهية المستهلك وما يدفعه إلى عملية الشراء ، وقدرته الشرائية ، وكذلك البيئة الاقتصادية المحلية التى يعيش فيها والتى يستهلك منها حاجاته من السلع والخدمات . ولذلك فانه قبل دراسة الوظائف التسويقية ، فسوف نوضح هذه النواحى بشكل سريع . حيث أن المستهلك ما هو إلا مجموعة من الرغبات ، لديه دوافع معينة لإشباعها ، ودخل أو قدرة شرائية معينة للحصول على السلع والخدمات التى تشبع هذه الرغبات ، هذا فضلا عن أنه لا بد أن يساير ويتأثر بالبيئة الاقتصادية المحلية التى يعيش فيها .

الفصل الثانى

المستهلك

طالما أن التسويق يهدف أساساً إلى خدمة المستهلك وإشباع رغباته، فلابد أن يبدأ النشاط التسويقى من المستهلك، وينتهى بالمستهلك. ومن هنا كان لا بد أن يكون المستهلك نقطة البدء لأية سياسة تسويقية رشيدة. فمن تسند إليه عملية تخطيط السياسات التسويقية لا بد أن يتعرف على مستهلكى السلعة المراد تسويقها، سواء كانوا مستهلكين حاليين، أو مستهلكين مرتقبين Potential Consumers، ولا بد أن يتجمع لدى القائمين بهذه العملية معلومات وبيانات كافية عن عدد هؤلاء المستهلكين كوحدات استهلاكية فردية (أفراد) أو كوحدات استهلاكية جماعية (عائلات)، هذا فضلا عن ضرورة معرفة توزيع هؤلاء المستهلكين حسب أعمارهم وحسب الجنس وكذلك توزيعهم على مناطق السوق المختلفة، وحركة اتجاههم إلى الزيادة أو النقص فى المناطق المختلفة. هذا بالإضافة أيضاً إلى دراسة سلوك هؤلاء المستهلكين ورغباتهم وما يدفعهم إلى الشراء واستهلاك السلع، وكل هذه المعلومات ضرورية كأساس لتخطيط السياسات التسويقية الرشيدة التى يمكن أن تسير عليها المنشآت التسويقية فى المستقبل فتحقق أهدافها بأحسن كفاية ممكنة.

وهذه الدراسة لا بد أن تكون مستمرة، حيث أن الوحدات الاستهلاكية (كأفراد أو عائلات) دائمة التغير، سواء من حيث عددها أو نوعها أو مكانها أو رغباتها وسلوكها. ومن هنا كان لا بد أن نقوم بهذه الدراسة محاولين الاستفادة ما أمكن بالاحصاءات المتاحة لنا فى جمهورية مصر العربية، ولكى يمكن أن نغطى هذه الناحية من الدراسة فلا بد من دراسة السكان وتوزيعهم حركتهم ودوافع شرائهم وسلوكهم فى الاستهلاك.

عدد السكان :

يكون السكان الحجم الكلي للسوق حيث يتم استهلاك جميع السلع والخدمات غير أن عدد السكان المستهلكين يختلف من سلعة إلى أخرى . فهناك بعض السلع التي يمكن أن يستهلكها جميع السكان مثل المواد الغذائية وأصناف البقالة والخدمات المختلفةالصحية والتعليمية والمواصلات والإسكان وخلافه ، في حين أن هناك سلع أخرى تستهلكها فئة معينة من السكان إما من سن معين مثل أحذية الأطفال وملابسهم ولعبهم الخ . . ومثل الأسنان الصناعية لكبار السن ، وإما من جنس معين ، كملابس السيدات والرجال ، كما أن السلعة قد يغلب استعمالها بواسطة مهنة معينة ، مثل الأدوات المدرسية ، وملابس العمال ، والأجهزة الطبية والهندسية الخ . . . هذا فضلا عن أن هناك بعض السلع يقتصر توزيعها على مجموعات من السكان ذوى صفات معينة ، مثل الأطراف الصناعية لذوى العاهات ، والنظارات الطبية الخ . . . ولذلك فان دراسة عدد السكان أساسية لأعمال التسويق . فضلا عن توزيعهم وحركتهم وسلوكهم .

وطبقاً للنتائج الأولية للتعداد العام للسكان ليلة ٢٣/٢٢ نوفمبر ١٩٧٦ فقد بلغ عدد سكان الجمهورية ليلة التعداد ٣٨,٢٢٨,١٨٠ نسمة (١) .

وبذلك يكون مقدار الزيادة فى عدد السكان خلال الفترة من مايو ١٩٦٦ إلى نوفمبر ١٩٧٦ هى ٨,١٥٢,٣٢٢ نسمة . ويكون المعدل السنوى للزيادة السكانية قدره ٢,٣١٪ بالمقارنة بالفترة السابقة ١٩٦٠—١٩٦٦ حيث كان المعدل ٢,٥٤٪ أى أن متوسط معدل الزيادة السكانية فى مصر قد انخفض بمقدار ٠,٢٣٪ وبذلك تكون الفترة ١٩٦٠—١٩٦٦ هى قمة الانفجار السكانى فى مصر والتى بدأ بعدها التزايد السكانى فى التباطؤ . وإن كان معدل النمو السكانى لا يزال مرتفعاً . فمقدار الزيادة العددية فى السكان خلال الفترة بين

---

(١) راجع فى ذلك نشرة الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء عن النتائج الأولية للتعداد العام للسكان والإسكان ليلة ٢٣/٢٢ نوفمبر ١٩٧٦ الصادرة فى أبريل ١٩٧٧ .

تعدادى ١٩٦٦ ، ١٩٧٦ كانت حوالى ٦٥ ألف نسمة كل شهر ، أى ٢١٣١ نسمة كل يوم ، أو زيادة صافية فرد كل ٤١ ثانية فى المتوسط . « أنظر جدول رقم (١) ، (٢) التاليين » :

جدول رقم (١)

عدد سكان الجمهورية عن ليلة التعداد ٢٣/٢٢ نوفمبر ١٩٧٦

جملة عدد سكان الجمهورية = ٣٨,٢٢٨,١٨٠ نسمة

عدد السكان الموجودين بالجمهورية ليلة التعداد = ٣٦,٦٥٦,١٨٠ نسمة

عدد السكان الموجودين خارج الجمهورية فى ليلة التعداد (١)
= ١,٤٢٥,٠٠٠ نسمة

عدد سكان المناطق التى لم تحرر بعد من سيناء = ١٤٧,٠٠٠ نسمة

(١) هذا الرقم سيعلن بالتفصيل ضمن النتائج النهائية للتعداد .

جدول رقم (٢)

الزيادة الكلية فى أعداد السكان ومتوسط معدل الزيادة السنوية المحسوب بين تعدادات السكان للأعوام ١٩٦٠ ، ١٩٦٦ ، ١٩٧٦

سنة التعداد	تعداد السكان	الزيادة العددية فى الفترة بين كل تعدادين متتاليين	متوسط معدل الزيادة السنوية للسكان بين كل تعدادين متتاليين
١٩٦٠	٢٦٠٨٥٣٢٦		
١٩٦٦	٣٠٠٧٥٨٥٨	٣٩٩٠٥٣٢	٪ ٢,٥٤
١٩٧٦	٣٨٢٢٨١٨٠	٨١٥٢٣٢٢	٪ ٢,٣١

ولا شك أن عدد السكان يؤثر على الطلب العام إذا توافرت القوة الشرائية وهى الدخل . ولذلك فانه يمكن أن يكون هناك ترحيب كبير بزيادة عدد السكان (المستهلكين) مع زيادة القوة الشرائية . حيث أنه كلما زاد عـــدد المستهلكين (ذوى القدرة الشرائية) كلما زاد الطلب الفعال Effective Demand وكلما زاد الرواج فى جميع أنحاء السوق ، غير أنه إذا نظرنا إلى الموضوع من ناحية قومية نجـــد أن زيادة السكان بهذا المعدل يشكل خطراً حقيقياً على البلاد ، من حيث التأخر فى ارتفاع مستوى المعيشة ، حيث أن هذه

الزيادة الكبيرة — فى حدود مواردنا المتاحة المحدودة — تهدد بابتلاع الزيادة فى الإنتاج ، ويظل متوسط دخل الفرد فى الدولة منخفض إلى حد كبير ، كما أن هذه الزيادة الكبيرة فى السكان تمثل ضغطاً ملحوظاً على خطة التنمية الاقتصادية التى يجب أن تقابل البطالة إلى أقل حد ممكن ، مع زيادة كبيرة فى الإنتاج القومى بمعدل أكبر بكثير من معدل الزيادة فى السكان .

وعموماً فإن المشكلة الرئيسية التى تواجه المسئولين فى مجال زيادة السكان هى الكفاح المستمر ضد قانون تناقص الغلة حسبما تصور العالم الاقتصادى ملتس وذلك بالنسبة لإنتاجية العمال فى الدولة . ومن أجل هذا اتجهت الأنظار والجهود إلى إضعاف آثار القانون أو القضاء عليها . ومن هنا كان لا بد من حركة التصنيع والاعتماد على قطاع الصناعة أساساً لتشغيل القوة العاملة فى الدولة ، طالما أن الاقتصاديين يقررون أن الإنتاجية الحدية للعمل فى الزراعة عبارة عن صفر . ولذلك فان أى زيادة فى تشغيل القوة العاملة فى قطاع الزراعة لن يؤدى إلى زيادة الإنتاج عن المستوى الحالى بفرض ثبات العوامل الأخرى . وعليه فان الأمل فى تشغيل هذه القوة مع زيادة الإنتاجية هو فى مجال الصناعة . ويلاحظ طبعاً أن الاهتمام بقطاع التجارة (التسويق) يساعد أيضاً فى حل المشكلة . فضلا عن الإهتمام بالتنظيم العلمى والطرق الحديثة فى الإنتاج والتسويق ، بما ينتج عنه ارتفاع فى مستوى الكفاية ، وارتفاع كبير فى مستوى الدخل القومى ، وهذا الاتجاه يمكن السير فيه بسرعة أكبر إذا أمكن نشر الوعى بين السكان بالشكل الذى ينتج عنه تنظيم النسل فيقل معه معدل الزيادة فى السكان .

توزيع السكان :

إذا كان هناك بعض السلع يمكن تسويقها بشكل عام ، وبالتالى فإن مستهلكيها المرتقبين يكونون عملياً جميع السكان فى الجمهورية ، فان هناك بعضاً آخر من السلع تستهلك فقط بواسطة فئة معينة من السكان . ولذلك فاذا كان من المهم لتسويق السلع الأولى دراسة السكان ككل ، فإن تسويق النوع

الآخر من السلع يقتضى دراسة توزيع السكان حسب الفئات المختلفة حتى يمكن تقدير حجم الطلب المرتقب على هذه السلع .

وتوزيع السكان حسب فئات السن المختلفة ، له أهمية كبيرة بالنسبة للمنشآت التسويقية المهتمة بتسويق السلع التى تخص فئات معينة من السن ، فالأطفال من الجنسين يستهلكون سلعاً معينة مثل لبن الأطفال وملابسهم وقطع الأثاث الخاصة بهم ، وكذلك الشباب من الجنسين لهم مطالب ورغبات معينة لا بد من إشباعها بتسويق سلع معينة ، مثل الدراجات ، والموتوسكلات وأنواع معينة من الملابس والأدوات المدرسية الخ . . . كما أن المتقدمين فى السن أيضاً لهم مطالب خاصة . وليس الأمر بالنسبة للسلع فقط وإنما يمتد الوضع إلى الخدمات أيضاً حيث تؤثر فئات السن على كمية الخدمات الصحية والتعليمية والمواصلات. والإسكان ، والخدمات الاجتماعية والدينية والخدمات الشخصية .

فاذا ما تعرفت المنشأة التسويقية على فئة المستهلكين لسلعها من سن معينة ، أمكنها أن تقدر حجم الطلب ، وأن تركز عليهم حملاتها الإعلانية والترويجية ، وأن تستخدم الطرق والوسائل التى تصل بها إليهم فتثير فيهم الرغبة فى الشراء وتدفعهم وتحثهم على استهلاك هذه السلع . وبهذا الشكل تحدد المنشأة الهدف وتركز عليه وتحدد الطريق وتسير فيه ، مما ينتج عنه عدم الإسراف فى تكاليف التسويق ، فمثلا بدلا من أن يكون إعلان المنشأة عاماً لجميع السكان يكون خاصة لهذه الفئة ، وبدلا من أن ينشر الإعلان فى أية جريدة أو مجلة ، ينشر فى المجلة التى تقرأها هذه الفئة ، وبدلا من أن يشتمل الإعلان على عوامل إثارة عامة يشتمل على العوامل الخاصة التى تثير الرغبة فى هذه الفئة ، مثل التفاخر والانفراد بالنسبة للشباب ، والاستقرار والمتانة بالنسبة للمتقدمين فى السن ، وبذلك تكون السياسات التسويقية للمنشأة أكثر فاعلية وإنتاجاً . ويجب أن يلاحظ المشرفون على التسويق ، أن هذه الفئات فى تغير نسبى ولا بد أن تكون الدراسات لهم مستمرة .

أما الناحية الهامة الأخرى فى توزيع السكان ، فهى توزيعهم حسب

الجنس حيث أن ذلك هام بالنسبة للمنشآت التى تقوم بتسويق سلع خاصة بجنس دون آخر . فهناك ملابس السيدات والرجال ، وهناك أحذية السيدات والرجال ، وهكذا فى أدوات الزينة ، والنظارات ، والأدوية الخ . . . ولا شك أن العلاقة بين السن والجنس وأثر ذلك على التسويق موجودة بالنسبة لبعض السلع . فهناك سلع معينة تباع لفئة سن من الرجال أو النساء ، مثل الأدوية والملابس والأحذية الخ . . .

ولا شك أن رغبات الجنسين تختلف اختلافاً ظاهراً بالنسبة لسلع كثيرة ، كما أن عوامل إثارة الرغبات تختلف من جنس لآخر . . ولذلك فان تحديد العدد المرتقب من المستهلكين من الجنس المناسب ضرورى لتوجيه السياسات التسويقية من حيث التشكيل والتنويع والترويج والإعلان الخ . . .

ويلاحظ أن المنشآت التسويقية لا يهمها معرفة عدد المستهلكين من الجنس المناسب فحسب ، وإنما يهمها أيضاً معرفة من الذى يؤثر فى عملية الشراء ، ومن الذى يقوم بالشراء ولو كان الاستهلاك يتم بواسطة شخص آخر . فمثلا نجد أن المرأة قد تشترى ، أو تؤثر فى شراء سلع معينة لا تستهلكها بنفسها ، إما لأنها خاصة باطفالها أو خاصة بزوجها أو خاصة بالعائلة . ومثال ذلك أن الزوجة قد تشترى بعض ملابس زوجها ، أو تؤثر عليه إلى حد كبير فى شرائها ، ومثال ذلك أربطة العنق (الكرافتات) . كما أن الرجال (الزوج) قد يشترى بقالة المنزل ، ولكن بناء على تعليمات المنزل . . . أى الزوجة . وعلى ذلك فمن المهم معرفة العامل المؤثر الحقيقى فى الشراء ، حتى تستطيع المنشأة والمشرفون على التسويق الوصول إليه والتركيز عليه عند الترويج والإعلان عن السلع ولذلك نجد كثيراً إعلانات عن ملابس الرجال فى محلات السيدات . ومن هنا كان الاهتمام الكبير ــ وخاصة الدول الأجنبية ــ بالمرأة كمشترية ، حتى أن يقال أنها تشترى ما يقرب من ٨٠٪ من السلع الاستهلاكية بالرغم طبعاً من أنها لا تستهلك كل هذه النسبة بنفسها ، وبالرغم من أن هذا القول فيه شئ من المبالغة ، فان ذلك لا ينقص من أهمية المرأة فى شراء أو تقرير كثير من السلع .

ولكى يمكن أن نستدل على مدى أهمية المرأة فى شراء وكذلك أهمية أعضاء الأسرة الآخرين : فلا بد من دراسات عملية فى هذا المجال حتى يمكن بها توجيه السياسات التسويقية . ومن الدراسات التى أجريت فى هذا المجال ، دراسة عن أهمية النساء والرجال والأطفال فى شراء أو التاثير على شراء مستلزمات الأسرة فى أمريكا نوضحها فى الجدول شكل (٣) .

ويلاحظ أن الأرقام فى هذا الجدول عبارة عن متوسطات للمشتريات . ولا شك أن هناك اختلاف كبير بين تصرفات أسرة وأخرى ، وذلك حسب

شكل (٣)

الشراء الحقيقى والتأثير على شراء ١٩ سلعة بواسطة النساء والرجال والأطفال

السلعة	نسبة المشتريات التى تمت بواسطة				نسبة المشتريات التى تأثرت بواسطة		
	الرجال	النساء	نساء ورجال معاً	الأطفال	النساء	الرجال	الأطفال
بدل ومعاطف للرجال	٤	٧٤	٢١	١	٢٧	٧٠	٣
لوازم للرجال	٢٧	٦٣	٨	٢	٢٩	٦٨	٣
ملابس للسيدات	٨٨	٥	٦	١	٨١	١٦	٣
ملابس للأولاد	٥٧	١٧	١٤	١٢	٥٧	٢١	٢٢
ملابس للبنات	٧٨	٥	٦	١١	٦٢	١٢	٦٢
أدوات زينة للرجال	٢٣	٧٢	٣	٢	١٧	١٨	٢
أدوات زينة للنساء	٨٨	٨	١	٢	٩٠	٧	٢
أدوية وعقاقير	٥٥	٣٥	٨	٢	٦٦	٤١	٣
أثاث	٣٢	١٢	٥٦	—	٦٢	٣٤	٤
أقشة وستائر	٨٩	٢	٩	—	٨٣	١٣	٤
أبسطة وسجاجيد	٦١	٧	٣٢	—	٧٢	٢٥	٣
أدوات كهربائية	٤١	٣٧	٢١	١	٥٢	٤٥	٣
أدوات مطبخ	٨١	١٠	٦	١	٨٥	١٣	٢
حدايد وبويات ألخ	٢٥	٦٥	٧	٣	٣٠	٦٥	٥
سيارات	٦	٦٨	٢٤	٢	٢٥	٦٨	٧
بنزين وزيوت	١١	٧٩	٤	٦	١١	٨٤	٥
وقود	١٨	٧٤	٧	١	٣٦	٧٢	٢
مجوهرات	٥٨	٢٥	٣٠	٤	٦٩	٢٦	٥
بقـــالة	٦٧	٢٠	٨	٥	٦٦	٢٦	٨

المصدر : كتاب Converse & Huegy السابق ذكره .

دخل الأسرة ومكانتها بالإضافة إلى عوامل أخرى . وبالرغم من هذه الدراسة بالنسبة للسوق الأمريكية إلا أنها يمكن أن تعطينا شيئاً من الإرشاد . كما أنها تفيد فى المقارنة ، ويتضح من هذا الجدول أن النساء تلعب دوراً هاماً فى شراء ملابسهن وملابس أولادهن وبناتهن والأقمشة والستائر والأبسطة وأدوات المطبخ والمجوهرات والبقالة . أما الرجال فيلعبون دوراً هاماً فى شراء ملابسهم ولوازمهم من أدوات الزينة والحديد والبويات والسيارات والبنزين والزيوت والوقود . أما شراء الأثاث فان الطرفين (رجال ونساء) يلعبون دوراً هاماً فيه .

وقد أجريت دراسة ميدانية عن سيكولوجية المستهلك المصرى على عينة من أسر محافظة القاهرة تقدر بعدد ٥٧٠ أسرة موزعة على أقسام محافظة القاهرة ، وتناولت الدراسة فى بعض أجزائها دور المرأة فى عملية اتخاذ قرار الشراء والقيام به . وكان من نتائج الدراسة مجموعة المؤشرات الهامة التالية :

١ — بالنسبة لاتخاذ قرار الشراء ، تبين أن الزوجات يلعبن دوراً هاماً فى تقرير شراء مجموعات السلع حيث تقرر ٧٨ ٪ منهن (٣٥٠ من ٤٥٠ أسرة) شراء المواد الغذائية ، ٧ ٪ من الزوجات يقررن شراء الملابس الجاهزة الخاصة بهن (٣٣٦ من ٤٥٠ أسرة) ، ٦١ ٪ يقررن شراء الأقمشة (٢٧٥ من ٤٥٠ أسرة) ، ٧٩ ٪ يقررن شراء الأحذية (٣٥٢ من ٤٥٠ أسرة) أما الأزواج فيلعبون دوراً أقل أهمية فى تقرير شراء ملابسهم ولوازمهم إذ أن ٣٨ ٪ يقررن شراء الملابس الجاهزة (١٧٣ من ٤٥٠ أسرة) ٤٥ ٪ يقررون شراء الأحذية (٤٠٤ من ٤٥٠ أسرة) ويرجع ذلك إلى أهمية دور المرأة فى مشاركة الأزواج فى تقرير شراء الكثير من مستلزمات الرجال . والعكس صحيح فى حالة تقرير الرجل لشراء ملابس الزوجة إذ يقرر ٨ ٪ من الأزواج (٣٧ من ٤٥٠ أسرة) شراء الملابس الجاهزة لزوجاتهم ،

---

(١) حسين رمزى كاظم ، سيكولوجية المستهلك المصرى وتصرفاته الشرائية وأثر ذلك على السياسات التسويقية ، بحث للحصول على درجة الدكتوراه فى إدارة الأعمال ، إشراف المؤلف ، مكتبة كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ص ١٨٣ — ١٩٠ .

١٢ ٪ فى الأقمشة الخاصة بالسيدات (٥٣ من ٤٥٠ أسرة) ، ١١ ٪ فى الأحذية (٥١ من ٤٥٠ أسرة) أما بالنسبة للقيام بعملية الشراء فقد تبين أن الزوجات تلعبن دوراً هاماً فى القيام بالشراء بالنسبة لكل مجموعات السلع فيما عدا الأثاثات والأجهزة المنزلية إذ تقوم ٥٥ ٪ من الزوجات بشراء المواد الغذائية (٢٤٩ من ٤٥٠ أسرة) ، تقوم ٧٨ ٪ منهن بشراء الملابس الجاهزة الخاصة بهن (٣٥٠ من ٤٥٠ أسرة) بينما لاتقوم الزوجات بشراء الأثاثات المنزلية إلا بنسبة ١٣ ٪ فقط (٥٧ من ٤٥٠ أسرة) ، ١٤ ٪ بالنسبة للأجهزة المنزلية (٦١ من ٤٥٠ أسرة) .

٢ — كلما ارتفع ثمن السلعة واشتريت على فترات أطول كلما كان قرار الشراء مشتركاً بين الزوج والزوجة ، فبالنسبة للمواد الغذائية وجد أن اشتراك الزوجين يتم بنسبة ١٤ ٪ من عينة الأسر (٦٢ من ٤٥٠ أسرة) وتقترب هذه النسبة بالنسبة للملابس الجاهزة والأقمشة ، وتصل إلى ٤٥ ٪ فى الأثاثات المنزلية (٢٠٠ من ٤٥٠ أسرة) ، ٤٨ ٪ فى الأجهزة والمنزلية (٢١٧ من ٤٥٠ أسرة) . كما أوضحت نتائج الدراسة أيضاً إرتفاع نسبة إشتراك الزوجين فى القيام معاً بشراء الأثاثات الأجهزة المنزلية حيث تصل نسبة إشتراكهما إلى ٦٧ ٪ بالنسبة للأثاثات (٣٠٢ من ٤٥٠) ، ٦٤ ٪ بالنسبة للأجهزة المنزلية (٢٩١ من ٤٥٠ أسرة) وهذه النتيجة تبرز أهمية إشتراك كلا الزوجين فى القيام بعملية الشراء بالنسبة لهاتين المجموعتين من السلع الاستهلاكية ، وقد يرجع السبب فى ذلك إلى أن تلك السلع تتميز بأنها سلع معمرة مرتفعة الثمن وغالباً ماتشترى بالتقسيط ، وبذلك فهى تمثل عبئاً مالياً على الأسرة جميعها ولذا فهى تحتاج إلى تفكير وتدبر قبل القيام بعملية الشراء ، وهذا يتطلب إشتراك الزوجين معاً فى مسئولية الشراء .

٣ — تلعب الزوجة دوراً هاماً فى شراء السلع الخاصة بأطفالها ، حيث تقوم ٧٥ ٪ من الزوجات (٣٣٧ من ٤٥٠ أسرة) بشراء الأحذية الخاصة باطفالهن وتصل النسبة إلى ٧٧ ٪ (٣٤٦ من ٤٥٠ أسرة) فيما يتعلق بالأقمشة الخاصة بالأطفال ، وترتفع النسبة إلى ٨٢ ٪ من الزوجات (٣٧٠

من ٤٥٠ أسرة) بالنسبة لشراء الملابس الجاهزة للأطفال . وقد يرجع ارتفاع نسبة شراء الزوجات لملابس ولوازم الأطفال إلى أن الزوجة هى الأقدر على شراء تلك الملابس لا سيما وأنها تشترى من محلات خاصة بهم .

٤ — إنخفاض نسبة قيام الزوجات بشراء السلع الخاصة بالأزواج حيث تصل نسبة قيام الزوجات بالشراء إلى ٢١ ٪ (٩٢ من ٤٥٠ أسرة) فيما يتعلق بشراء الملابس الجاهزة للرجال ، وتصل إلى ٣٠ ٪ (١٣٤ من ٤٥٠ أسرة) بالنسبة للأقمشة وتنخفض إلى ٩ ٪ فقط (٤٩ من ٤٥٠ أسرة) بالنسبة للأحذية . وإذا كانت الزوجة قد تشترى بعض ملابس زوجها فان ذلك قد يرجع إلى أنها تقوم بشرائها له فى مناسبات معينة ، وخلاف ذلك فان الأزواج يفضلون القيام بشراء ملابسهم ولوازمهم بأنفسهم .

ويوضح الجدول التالى رقم (٤) من الذى يقرر الشراء ومن الذى يقوم به بالنسبة لمجموعة من السلع الاستهلاكية .

أما عن العلاقة بين مستويات الدخل ومن الذى يتخذ قرار الشراء فيوضح الجدول التالى رقم (٥) النتائج التالية :

١ — تلعب الزوجة الدور الأساسى والأكبر بالنسبة لتقرير شراء المواد الغذائية ، ويلاحظ أن التفاوت بسيط بين المستويات الثلاثة للدخل إذ تصل إلى ٨١ ٪ فى مستوى دخل أقل من ٦٥ جنيه وتقل إلى ٧٧ ٪ عند مستوى دخل من ٦٥ — ١٠٠ جنيه وتصل إلى ٧٦ ٪ عند المستوى الثالث (١٠١ جنيه فأكثر) ، أما الزوج فان نسبة إتخاذه لقرار الشراء تصل إلى ١٥ ٪ فى مستوى الدخل الثانى بينما لايعطى أى قرار تقريباً فى مستوى الدخل الأول ، وقد يرجع ذلك إلى ترك كل أمور المنزل فى هذه الفئة إلى الزوجة حيث يكون وقت الفراغ لدى الرجل بسيطاً جداً ، أما الزوجة فهى غالباً ما تكون عاملة .

٢ — يقوم الزوجان معاً باتخاذ قرار شراء الملابس الجاهزة بنسبة تزيد عن النصف بالنسبة لفئة الدخل الأولى وتأتى الزوجة فى المرتبة الثانية بينما

جدول رقم (٤)

من الذى يقرر الشراء ومن الذى يقوم به بين أفراد الأسرة

بيان	من الذى يقرر الشراء								من الذى يقوم بالشراء							
	الزوج		الزوجة		الزوج والزوجة معا		مجموع		الزوج		الزوجة		الزوج والزوجة معا		مجموع	
المجموعات	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
١ – المواد الغذائية	٣٨	٨	٣٥٠	٧٨	٦٣	١٤	٤٥٠	٪٩٠٠	٢٠١	٤٥	٢٤٩	٥٥	–	–	٤٥٠	٪١٠٠
٢ – الملابس الجاهزة																
(سيدات)	٣٧	٨	٣٣٦	٧٥	٧٧	١٧	٤٥٠	٪١٠٠	٣٠	٤	٣٥٠	٧٨	٨٠	١٨	٤٥٠	٪١٠٠
(رجال)	١٧٣	٣٨	١٤٧	٣٣	١٣٠	٣٩	٤٥٠	٪١٠٠	٢٤٠	٥٣	٩٢	٢١	١١٨	٢٦	٤٥٠	٪١٠٠
(اطفال)	٥٠	١١	٢٧٧	٦٢	١١٣	٢٥	٤٥٠	٪١٠٠	٤٥	١٠	٣٧٠	١٢	٣٥	٨	٤٥٠	٪١٠٠
٣ – الأقمشة																
(سيدات)	٥٣	١٢	٢٧٥	٦١	١٢٢	٢٧	٤٥٠	٪١٠٠	٤٤	١٠	٢٧٣	٦١	١٣٣	٢٩	٤٥٠	٪١٠٠
(رجال)	٥١	١١	٣٥٢	٧٨	٤٧	١٠	٤٥٠	٪١٠٠	١٧٧	٣٩	١٣٤	٣٠	١٣٩	٣١	٤٥٠	٪١٠٠
(اطفال)	١٠٩	٢٤	٢٩٠	٦٤	٥١	١١	٤٥٠	٪١٠٠	٣٦	٨	٣٤٦	٧٧	٦٨	١٥	٤٥٠	٪١٠٠
٤ – الأحذية																
(سيدات)	٥١	١١	٣٥٢	٧٩	٤٧	١٠	٤٥٠	٪١٠٠	٣٨	٨	٢٧٤	٦١	١٣٨	٣١	٤٥٠	٪١٠٠
(رجال)	٢٠٤	٤٥	١٧٤	٣٩	٧٢	١٦	٤٥٠	٪١٠٠	٢٩٩	٦٦	٢٩	٩	١٢٣	٢٥	٤٥٠	٪١٠٠
(أطفال)	٢٠٩	٤٧	١٦٠	٣٦	٧١	١٦	٤٥٠	٪١٠٠	٤٥	١٠	٣٣٧	٧٥	٦٨	١٥	٤٥٠	٪١٠٠
٥ – الأثاثات المنزلية	٩٢	٢٠	١٥٨	٣٥	٢٠٠	٤٥	٤٥٠	٪١٠٠	٩١	٢٠	٥٧	١٣	٣٠٢	٦٧	٤٥٠	٪١٠٠
٦ – الأجهزة المنزلية	٨١	١٨	١٥٢	٣٤	٢١٧	٤٨	٤٥٠	٪١٠٠	٩٨	٢٢	٦١	١٤	٢٩١	٦٤	٤٥٠	٪١٠٠

يحتل الزوج المرتبة الثالثة وإن كان دوره يتساوى مع دور الزوجة عند إتخاذ قرار شراء الملابس الجاهزة الرجالى ، ويلاحظ أن الزوج يبدى رأيه بنسبة ١٦ ٪ بالنسبة لشراء ملابس السيدات ، وذلك يرجع إلى ناحية إجتماعية خاصة بضرورة موافقة الزوج على ملابس الزوجة فى هذه الفئة — أكثر من أنها ناحية خاصة بالدخل . ويلاحظ ازدياد دور الزوجة مع إرتفاع مستوى الدخل مع إنخفاض إشتراكهما معاً فى إتخاذ قرار الشراء . كما يلاحظ أيضاً زيادة دور الزوجة فى إتخاذ قرار شراء ملابس الرجال بنسبة تصل إلى ٤٢ ٪ بالنسبة لفئة الدخل الثالثة . ويرجع ذلك إلى متابعة الزوجة فى هذه الفئة للمودة واهتمامها بملابس زوجها كعامل أساسى مميز لشخصيته .

٣ — بالنسبة لاتخاذ قرار شراء الأقمشة يصل الزوجان معاً إلى قرار الشراء بنسبة ٥٣ ٪ فى مستوى الدخل الأول بينما يزداد دور الزوجة مع زيادة مستوى الدخل ويقل دور الزوج تدريجياً .

٤ — تلعب الزوجة الدور الأول فى قرار الشراء للأحذية مع زيادة الدخل وإن كان يلاحظ أن دورها فى مستوى الدخل الثانى أعلى منه فى مستوى الدخل الثالث مع زيادة دورالزوجين فى قرار الشراء فى مستوى الدخل الثالث عنه بالنسبة لمستوى الدخل الثانى . ويتأثر ذلك بالنظر إلى الأحذية كمظهر إجتماعى لابد من مشاركة الزوجة فى الرأى عند إتخاذ قرار الشراء .

٥ — يصل الزوجان معاً إلى قرار الشراء بالنسبة للأثاثات المنزلية والأجهزة المنزلية بنسبة عالية فى مستوى الدخل الثانى وإن كان دورهما أكبر فى المستوى الأول إلا أنه يقل فى المستوى الثالث بينما يزداد دور الزوجة . وقرار الشراء هنا يتأثر بدراية المرأة بالأثاثات والأجهزة المنزلية بدرجة أكبر فى مستوى الدخل الثالث .

جدول رقم (٥)

العلاقة بين مستويات الدخل ومن يقرر الشراء

من يقرر الشراء / لفئات الدخل المختلفة	أقل من ٦٥ ج								من ٦٥ ـ ١٠٠ ج								١٠٠ ج فأكثر						مجموع	
	الزوج		الزوجة		معا		مجموع		الزوج		الزوجة		معا		مجموع		الزوج		الزوجة		معا			
المجموعات	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
المواد الغذائية	٢	١	١١٤	٨١	٢٥	١٨	١٤١	١٠٠	٢٥	١٥	١٣٣	٧٧	١٥	١٣٣	٧٧	١٥	٨	١٧٢	١٠٠	١١	٨	١٠٤	١٣٧	١٠٠
الأقمشة	٢٤	١٧	٤٣	٣٠	٧٤	٥٣	١٤١	١٠٠	١٢	٧	١٢٤	٧٩	٣٦	١٤	١٧٢	١٠٠	١٧	١٢	٩٨	٧٣	٢٢	١٦	١٣٧	١٠٠
الملابس الجاهزة																								
أ ـ ملابس السيدات	٢٢	١٦	٥٧	٤٠	٦٢	٤٤	١٤١	١٠٠	٩	٥	١٥٣	٨٩	١٠	٦	١٧٢	١٠٠	٦	٤	١٢٦	٩٢	٥	٤	١٣٧	١٠٠
ب ـ ملابس الرجال	٣٣	٢٣	٣٢	٢٣	٧٦	٥٤	١٤١	١٠٠	٨٩	٥٢	٥٨	٢٤	٢٥	١٤	١٧٢	١٠٠	٥١	٣٧	٥٧	٤٢	٢٩	٢١	١٣٧	١٠٠
ج ـ ملابس الأطفال	٩	١٣	٤٥	٣٢	٧٧	٥٥	١٤١	١٠٠	٣٨	٢٢	١١٠	٦٤	١٤	١٤	١٧٢	١٠٠	٣	٢	١٢٢	٨٩	١٢	٩	١٣٧	١٠٠
الأحذية																								
أ ـ سيدات	٢٣	١٦	١٠٧	٧٦	١١	٨	١٤١	١٠٠	١٤	٨	١٥٨	٩٢	—	—	١٧٢	١٠٠	١٤	١٠	٨٧	٦٤	٣٦	٢٦	١٣٧	١٠٠
ب ـ رجال	١٠٥	٧٤	٣٠	٢٢	٦	٤	١٤١	١٠٠	٦٥	٣٨	٨٦	٥٠	٣٠	١٣	١٧٢	١٠٠	٣٤	٢٥	٥٨	٤٢	٤٥	٣٣	١٣٧	١٠٠
ج ـ أطفال	١٥	١١	١٠٦	٧٥	٢٠	١٤	١٤١	١٠٠	٢٢	١٨	١٢٢	٧١	١٨	١١	١٧٢	١٠٠	٢٦	١٩	١٠	٦٦	٢١	١٥	١٣٧	١٠٠
الأثاثات المنزلية	٢٢	١٦	٥٢	٣٧	٦٧	٤٧	١٤١	١٠٠	٣٣	١٩	٥١	٣٠	٨١	٥١	١٧٢	١٠٠	٣٧	٢٧	٥٥	٤٠	٤٥	٣٣	١٣٧	١٠٠
الأجهزة المنزلية	٤٢	٣٠	٣٤	٢٤	٦٥	٤٦	١٤١	١٠٠	١٦	١٠	٤٩	٢٨	١٠٧	٦٣	١٧٢	١٠٠	٢٣	١٧	٦٩	٥٠	٤٥	٣٣	١٣٧	١٠٠

وقد خلصت الدراسة إلى بيان العلاقات التالية :

١ — تزايد دور المرأة بالنسبة لقرار الشراء فى مستويات الدخل الأقل وبالذات فى المواد الغذائية .

٢ — تزايد دور المرأة مع زيادة الدخل بالنسبة للملابس الجاهزة والأقمشة والأحذية .

٣ — تزايد دور الزوجين فى الوصول لقرار الشراء بالنسبة للأثاثات المنزلية والأجهزة المنزلية .

٤ — أن عامل الدخل ليس هو العامل الرئيسى المحدد لقرار الشراء وإنما يتأثر القرار أيضاً بعوامل أخرى كثيرة منها وقت الفراغ الذى يتوافر لدى المرأة وثقافتها ومدى متابعتها للمودة ومدى إهتمامها بملابس وأحذية زوجها كمظهر إجتماعى ينبغى الإهتمام به .

وبالنظر إلى الجدول التالى رقم (٦) الموضح للعلاقة بين مستويات الدخول ومن الذى يقوم بالشراء أوضحت نتائج الدراسة مايلى :

١ — تقوم الزوجة بالدور الأساسى فى شراء المواد الغذائية فى فئة الدخل الأولى ويقل دورها مع زيادة الدخل بينما يزداد دور الزوج .

٢ — تقوم الزوجة بالدور الأساسى فى شراء ملابسها الجاهزة وملابس أطفالها ويزيد دورها مع زيادة الدخل حيث يتاح لديها فرصة أكبر فى تقرير الشراء ومن ثم القيام بالشراء بما لديها من معلومات واهتمامات بالمودة وقدرة على القيام بعملية التسويق والتنقل بين المتاجر المختلفة ، وإن كان يلاحظ أن دورها فى شراء الملابس الجاهزة لزوجها مازال محدوداً رغم كبر دورها فى تقرير شراء الملابس الجاهزة لزوجها . وقد يرجع ذلك إلى أنه لازالت الملابس الجاهزة فى مصر تتطلب وجود الزوج عند القيام بعملية الشراء ، بمعنى أن الزوجة تقرر بنسبة أكبر بينما يقوم الزوج بالشراء بمفرده أو بمرافقة زوجته وذلك حتى يمكن إختيار المقاس المناسب ، ويلاحظ إنخفاض قيام

جدول رقم (٦)

العلاقة بين مستويات الدخل ومن الذى يقوم بالشراء

مستويات الدخل	أقل من ٦٥ ج								من ٦٥ ـ ١٠٠ ج								١٠ ج فاكثر							
	الزوج		الزوجة		معا		مجموع		الزوج		الزوجة		معا		مجموع		الزوج		الزوجة		معا		معا	
المجموعات	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
١ ـ المواد الغذائية	٢٦	١٨	١١٥	٨٣	—	—	١٤١	١٠٠	٨٧	٥١	٨٥	٤٩	—	—	١٧٢	١٠٠	٨٨	٦٤	٣٥	١١	٢٤	١٨	١٣٧	١٠٠
٢ ـ الملابس الجاهزة																								
أ ـ سيدات	٩	٦	٨٣	٥٩	٤٩	٣٥	١٤١	١٠٠	٨	٥	١٣٧	٨٠	٢٧	١٥	١٧٢	١٠٠	٣	٢	١٣٠	٩٥	٤	٣	١٣٧	١٠٠
ب ـ رجال	٦٢	٤٤	١٧	١٢	٦٢	٤٤	١٤١	١٠٠	١٠٤	٦٠	٣٢	١٩	٣٦	٢١	١٧٢	١٠٠	٧٤	٥٤	٤٣	٣١	٢٠	١٥	١٣٧	١٠٠
جـ ـ اطفال	٩	٦	١٢٣	٨٨	٩	٦	١٤١	١٠٠	٢٢	١٣	١٣٠	٧٦	١٩	١١	١٧٢	١٠٠	١٣	٩	١١٧	٨٥	٧	٦	١٣٧	١٠٠
٣ ـ الأقمشة																								
أ ـ سيدات	١١	٨	٦٧	٤٨	٦٢	٤٤	١٤١	١٠٠	٢٣	١٣	١٠٢	٦٠	٤٧	٢٧	١٧٢	١٠٠	١٠	٧	١٠٣	٧٥	٢٤	١٨	١٣٧	١٠٠
ب ـ رجال	٧٩	٥٦	٤٠	٢٩	٢٢	١٥	١٤١	١٠٠	٥٣	٣١	٤٤	٢٥	٧٥	٤٤	١٧٢	١٠٠	٤٥	٣٤	٥٠	٣٦	٤٢	٣٠	١٣٧	١٠٠
جـ ـ أطفال	١٩	١٣	٨٠	٥٧	٤٢	٣٠	١٤١	١٠٠	١٢	٧	١٤٣	٨٣	١٧	١٠	١٧٢	١٠٠	٥	٣	١٢٣	٩٠	٩	٧	١٣٧	١٠٠
٤ ـ الأحذية																								
أ ـ سيدات	٢٣	١٦	٥٠	٣٥	٦٨	٤٩	١٤١	١٠٠	١٠	٦	١٠٥	٦١	٥٧	٣٣	١٧٢	١٠٠	٥	٣	١١٩	٨٧	١٣	١٠	١٣٧	١٠٠
ب ـ رجال	٧٥	٥٣	٣	٣	٦٣	٤٥	١٤١	١٠٠	١٢٨	٧٤	١٢	٧	٣٢	١٩	١٧٢	١٠٠	٩٦	٧٠	٢٤	١٧	١٧	١٣	١٣٧	١٠٠
جـ ـ اطفال	٣٧	١٩	٨٣	٥٨	٣٢	٣٣	١٤١	١٠٠	١١	٦	١٤١	٨٢	٢٠	١٢	١٧٢	١٠٠	٧	٥	١١٤	٨٣	١٦	١٢	١٣٧	١٠٠
٥ ـ الأثاثات المنزلية	٤٤	٣١	١٣	٩	٨٤	٦٠	١٤١	١٠٠	٢٦	١٥	١٥	٩	١٣١	٧٦	١٧٢	١٠٠	٣١	١٥	٢٩	٢١	٨٧	٦٤	١٣٧	١٠٠
٦ ـ الأجهزة المنزلية	٣٥	٢٥	٧	٥	٩٩	٧٠	١٤١	١٠٠	٣٧	٢٢	١٥	٨	١٢٠	٧٠	١٧٢	١٠٠	٣٦	١٩	٢٩	٢٨	٧٣	٥٣	١٣٧	١٠٠

الزوجين معاً بالشراء مع إرتفاع مستوى الدخل . أما بالنسبة لملابس الأطفال الجاهزة فان الزوجة هى التى تقوم بالشراء تقريباً .

٣ — يزداد دور الزوجة فى القيام بشراء الأقمشة الخاصة بها وبأطفالها كلما زاد الدخل ، كما ينخفض دور الزوج فى القيام بشراء الأقمشة الخاصة به مع زيادة الدخل وهذا يرجع إلى إمكانية شراء الزوجة للأقمشة — على العكس من الملابس الجاهزة — الخاصة بزوجها .

٤ — يقوم الزوجان معاً بشراء الأحذية الخاصة بهما بنسبة النصف فى المستوى الأول للدخل بينما ينخفض دورهما معاً فى الشراء عند مستوى الدخل الثالث . ويكاد ينعدم دور الزوجة فى القيام بشراء الأحذية الرجالى فى مستوى الدخل الأول حيث يقوم الرجل بذلك وإن كان دورهما معاً يزداد زيادة طفيفة مع زيادة الدخل . وهذا يرجع إلى ضرورة وجود الرجل عند القيام بشراء الأحذية الرجالى .

٥ — يشترك الزوجان معاً فى القيام بشراء الأثاثات المنزلية والأجهزة المنزلية وذلك فى جميع فئات الدخول وخاصة فئة الدخل الثانية . ويرجع أهمية إشتراك كلا الزوجين فى القيام بعملية الشراء بالنسبة لهاتين المجموعتين من السلع الاستهلاكية إلى أن تلك السلع تتميز بأنها سلع معمرة مرتفعة الثمن وشراؤها يحتاج إلى تفكير وتدبر قبل عملية الشراء ، وهذا يتطلب إشتراك الزوجين معاً فى عملية الشراء .

وهناك نواحى أخرى من الدراسات والإحصاءات التى تهم تخطيط السياسات التسويقية من حيث توزيع السكان ، مثل التوزيع حسب الديانات فهذا قد يهم فى معرفة المستهلكين المرتقبين لبعض السلع ذات الصفة الدينية مثل المصاحف للمسلمين ، وعلامة الصليب للمسيحيين وكذلك حسب الحالة العلمية ، وحسب المهن المختلفة . فهذا له تأثير على نوع وكيفية الترويج والإعلان وإثارة الرغبات وكذلك من حيث تسويق السلع التى تهم المهن المختلفة ، مثل الأطباء والمهندسين والمحامين والطلبة ..

حركة السكان بين مناطق السوق :

إن حركة السكان (المستهلكين) بين مناطق السوق المختلفة وتركزهم فى مناطق معينة داخل الجمهورية أو داخل المدن وكذلك إنتقالهم أو هجرتهم من منطقة لأخرى تهم المنشآت التسويقية إلى حد كبير ، حيث أن ذلك يؤثر على اختيار موقع المحلات وطريقة التوزيع ، وتشكيل السلع ، وخدمات المستهلك ، كما توجه طرق ووسائل الترويج والإعلان ، هذا فضلا عن أهميتها فى توجيه وتوزيع مندوبى البيع .

وبالرغم من قلة الدراسات فى هذا المجال بالنسبة للسوق المصرية ، فان هناك مظاهر معينة يمكن لمسها بوجه عام وأهم هذه المظاهر تركز السكان فى المحافظات وخاصة المدن الكبرى مثل القاهرة والاسكندرية ، ولاشك أن تركز السكان فى مدينة مثل القاهرة قد أوجد مشاكل كثيرة وجديرة فى تسويق السلع ، فضلا عن المشاكل الخاصة بتوفير خدمات المواصلات والنقل والتعليم والإسكان والخدمات الصحية والإجتماعية الخ ...

فمثلا بعد أن كانت هناك سوق رئيسية لتسويق سلع التسويق Shopping Goods فى وسط القاهرة حول شوارع سليمان باشا و٢٦ يوليو وقصر النيل ، فان صعوبة المواصلات قد أدت إلى صعوبة الوصول إلى هذا الوسط التجارى . ومن هنا نشأت الحاجة إلى التفكير فى إنشاء أسواق جديدة وأحياناً تجارية جديدة فى أحياء القاهرة ، مثل حلوان والجيزة والزمالك وشبرا ، ومصر الجديدة . الخ ... ولقد ساعد على ذلك نزوح السكان إلى هذه المناطق حلا لمشكلة المواصلات والإسكان . ويوجد تفكير فى لامركزية سوق الفاكهة والخضروات فى روض الفرج .

ولاشك أن هناك تركيزاً ملموساً للسكان فى المدن الكبيرة مثل القاهرة والاسكندرية والجيزة ، غير أن نظام الحكم المحلى الجديد ، وزيادة العناية المحلية بالمحافظات والبلاد الواقعة فيها ، والاتجاه نحو التشتت فى المصانع وتوزيعها على المناطق المختلفة فى أنحاء الجمهورية ، وكذلك العناية برفع

مستوى الريف والأقاليم ، كل هذا سوف يقلل من حركة الهجرة والتركيز فى المدن وخاصة الكبيرة .

وعلى العموم فان المهتمين بالتسويق ، لابد أن يتابعوا فى دراساتهم ، وأبحاثهم هذه الاتجاهات والتغيرات فى مواطن السكان والمستهلكين ، حيث توجد وحدات التوزيع .

الأسرة كوحدة استهلاكية :

إن أهمية الأسرة كوحدة إستهلاكية لاتقل عن أهمية الفرد فى الاستهلاك فهناك كثير من السلع تشترى بواسطة الأسرة ، ومن المهم للمنشأة التسويقية أن تتعرف على عدد الأسر والعائلات فى الجمهورية لتقدير حجم الطلب على هذا النوع من السلع فمثلا نجد أن كثيراً من السلع الاستهلاكية المعمرة Durable Goods ، مثل الأثاث ، ولوازم المطبخ الكهربائية من ثلاجات وأفران وغسالات ، وكذلك السيارات وأجهزة الراديو والتليفزيون الخ ... تشترى بواسطة الأسرة كوحدة إستهلاكية ، وخاصة أن الأسرة كوحدة تنتفع بهذه السلع . كما أن هذه السلع غالباً ماتكون غالية الثمن وتحتل جانباً كبيراً من ميزانية الأسرة . هذا فضلا عن أنها غالباً ماتشترى بالتقسيط وتمثل عبئاً مستمراً على الأسرة وميزانيتها . ويلاحظ أيضاً أن شراء هذه السلع لايتكرر كثيراً ، وأن الأسرة ترتبط بالسلعة لمدة طويلة . ومن هنا كان لابد من دراسة موضوع الشراء بأهمية ودقة ، ليس بواسطة الزوج فحسب ، إنما أيضاً بواسطة الزوجة ، وربما أيضاً الأولاد وخاصة إذا كانوا كباراً .

ولقد أشرنا سابقاً إلى الموضوع الخاص بمن يؤثر فى شراء مستلزمات الأسرة . أما هنا فنضيف إلى ذلك أن عدد الأسر وتوزيعهم على مناطق السوق مهم أيضاً لتقدير الطلب المرتقب . وليس العدد هو المهم فحسب ، وإنما حجم الأسرة أيضاً له أهمية فى التسويق ، لأن ذلك يؤثر فى كمية المبيعات فالأسرة الكبيرة الحجم تحتاج إلى منزل أو شقة كبيرة وأثاث كثير وسيارة من حجم كبير وهكذا ...

حاجات المستهلكين :

أن السلع والخدمات لايمكن تسويقها — بيعها — إلا إذا كانت هناك حاجة حقيقية لها عند الأفراد . فبصرف النظر عن عدد السكان أو المشترين المرتقبين ، وبصرف النظر عن قدرتهم الشرائية ، فلا يمكن للمنشأة القسويقية بيع منتجاتها إلا إذا كان الناس فى حاجة إليها ، وكثيراً ما قيل أنه لايمكن بيع مراوح كهربائية للأسكيمو ، أو بيع مدافئ أو معاطف من الفرو لسكان منطقة خط الاستواء . ومهما كانت حملة الإعلان أو الترويج فلا يمكن للمنشأة التسويقية بيع الفساتين والملابس المتقادمة Obsolete التى لاتتمشى مع المودة إلى السيدات . ومن ناحية أخرى ، وفى حالة سوق البائعين Seller's market ، يتهافت الناس على السلعة دون أن يجدوا كل حاجتهم منها لندرتها الطبيعية (فى حالة المنتجات الزراعية) أو لعدم قدرة الإنتاج على مواجهة الزيادة الكبيرة فى الطلب (فى حالة السلع الصناعية) .

ولذلك فان المهتمين بالتسويق لايدرسون المستهلك كفرد ذا قدرة شرائية فحسب ، وإنما يدرسونه أيضاً كفرد ذو حاجات يتولد عنها رغبات للشراء . فهذه الدراسة توجه المنشأة التسويقية لإثارة هذه الرغبات ، وبالتالى تظهر فاعلية الطلب ويتحقق البيع من وجهة نظر المنشأة والإشباع من وجهة نظر المستهلك . ولاشك أن المنتجين والمسوقين المختلفين فى السوق يتنافسون مع بعضهم على دراسة حاجات المشترين ، وإشباع رغباتهم المتنوعة .

والآن يمكن أن نتساءل « لماذا يرغب الناس فى الأشياء والسلع المختلفة ؟ لاشك أن الناس يرغبون فى سلعة معينة لسد حاجة لديهم . وإذا دققنا فى الأمر وجدنا أن الحاجات بصفة عامة تنقسم إلى نوعين : حاجات طبيعية ، وحاجات إجتماعية . طبيعية تتعلق بتكوينه العضوى وصحته وجسمه وعقله ، وإجتماعية تفرضها ظروف المجتمع الذى يعيش فيه وما به من عادات وتقاليد وروابط الخ ... فهناك الشهوة والرغبة الطبيعية والجسمانية للطعام والوقاية

من البرد والحرارة والمطر والأمراض . وهذه حاجات طبيعية ، وهناك التقليد . فالناس يرغبون دائماً فيما لدى الغير . فحتى الطفل الصغير مهما كان فى يده فهو يرغب فيما فى أيدى الأطفال الآخرين مهما كان ما معه أحسن وأفضل مما لديهم . وهذه حقيقة بالنسبة للناس جميعاً ، وتنطبق على الملابس والمنازل والأثاث والسيارات وهكذا بالنسبة لجميع مستلزمات الإنسان ، ولاشك أن المودة مظهر ملموس من مظاهر تقليد الناس لبعضهم ، وهناك رغبة التقدم والبروز على الآخرين . فنحن نرغب فى منازل أكبر وأحسن ، وملابس أفضل وسيارات أسرع ، وهكذا ... فهناك تسابق مستمر بين الناس على المقدمة والصف الأول والتفوق على الغير . وهذه كلها حاجات إجتماعية . ولذلك فان اجتذاب المستهلك بأن يتفوق على الغير كفيل بأن يدفعه إلى الشراء ، وبالتالى يرفع رقم مبيعات المنشأة ، ولو دققنا فى الأمر لوجدنا أن الرغبة فى التقدم العلمى والفنى ، هى أساس المدنية . وعموماً فانه إذا أطلق العنان لهذه الرغبة لدى الناس دون أى تقييد لزادت البغضاء والكراهية والحسد وظهرت الحروب .

دوافع الشراء Buying Motives :

لقد حاول كثير من الكتاب فى فن البيع Salesmanship تحديد هذه الدوافع الشرائية ، إلا أنهم لم يتفقوا على قائمة محدودة . وعموماً فان الاختلاف بينهم ليس جوهرياً . وفيما يلى نذكر دوافع الشراء التى اعتبرها أحد الكتاب شائعة وهامة (١) :

١ — اللذة الجسمانية أو الراحة .

٢ — حب الجمال (فى الشكل ، فى اللون ، فى الصوت الخ ...)

٣ — اللعب والتنزه .

---

(١) راجع فى ذلك :

F. Russell, A. & Beach, F. Il., Textbook of Salesmenship. Mc Graw. Hill Book Company. Inc., New York, 1955, pp. 158–164.

٤ — الشعور بالأهمية والفخر .

٥ — التقليد .

٦ — كسب المال أو التملك .

٧ — الحب واجتذاب الجنس الآخر .

٨ — الصحة واللياقة البدنية .

٩ — حب الاستطلاع أو الرغبة فى التجربة .

١٠ — الاختراع وخلق أشياء جديدة .

١١ — الرغبة فى العدل ، والشعور بالمسئولية ، وحب الآخرين .

١٢ — الخوف أو الحذر .

ويلاحظ أن أهمية هذه الدوافع تختلف من سلعة لأخرى ، وكذلك من شخص لآخر ، وربما من وقت لآخر بالنسبة لنفس الشخص . وعموماً فاذا أردنا أن نبوب هذه الدوافع فيمكن أن ننظر إليها من حيث خطوات ومراحل تصرف المستهلك فنقسمها إلى دوافع شراء أولية Primary ودوافع شراء انتقائية Selective ودوافع تعامل Patronage Motives وفيما يلى نورد شرح هذه الدوافع :

أولا — الدوافع الأولية : حيث أن رغبات الفرد وحاجته لا نهائية ، فان أول خطوة من تصرفاته هى أن يحدد أنواع السلع والخدمات التى يعطيها أفضلية وأسبقية فى الشراء لإشباع حاجاته الحالية التى لا تحتمل الانتظار أو التأجيل ، وذلك فى حدود ميزانيته أو كمية دخله المتاحة للتصرف Disposable Income أى أن المستهلك يكون له سلم تفضيل Scale of Preference ترتب عليه السلع والخدمات المختلفة حسب شعوره بأفضليتها وأسبقيتها فى إشباع رغباته عن غيرها فى حدود ما لديه من قوة شرائية . ومن هنا كان لا بد للفرد أن يقرر — بنفسه أو مع عائلته — هل يشترى حالياً حلة (بدلة) أو رداء (فستاناً) لزوجته أو دراجة لطفله . . ؟ وطبعاً هناك بعضاً من السلع يشعر الفرد أنه من الضرورى شراؤها ، مثل ما يلزمه وما يلزم منزله من

مواد غذائية . فلا بد للبقال من نصيب فى ميزانية الشهر ، ولا بد للجزار من نصيب ، وهكذا . . . والجزء الباقى تتنازع عليه السلع الأخرى والخدمات حسب شعور وقرار المستهلك بأسبقيتها فى التفضيل . وليس معنى ذلك طبعاً أن بعضاً مما كان يجب أن يذهب للبقال أو الجزار ربما ينفق على دراجة الطفل أو رداء الزوجة أو هدية من الزوج لزوجته فى عيد زواجهما . أى أنه إما أن يؤجل الدفع للبقال أو للجزار — هذا الشهر — إذا قبل ذلك ، أو تربط العائلة الحزام على بطونها — إلى حد ما — فى نظير الاقتصاد فى مخصص المواد الغذائية وإنفاقه فى ناحية أخرى . ونخرج من هذا أن ضرورة الشئ أو كماليته مسألة شعورية من ناحية المستهلك ، كفرد أو عائلة ، أى ربما تقرر العائلة أن رداء الزوجة أكثر ضرورة من الإنفاق على ألوان الطعام المختلفة . ولكن ليس معنى ذلك أن نتطرف فى الفهم ونعتقد أن العائلة سوف تتضور جوعاً حتى يمكنها شراء هذا الرداء ، ولكن ذلك يتم فى حدود معينة تصل إلى التوفير الشديد فى الإنفاق على الطعام عن طريق تغيير ألوانه والاكتفاء بالرخيص منها (عدس مثلا بدلا من لحوم وطيور) حتى يمكن شراء الرداء .

وعلى ذلك فإن الخطوة الأولى فى تصرف المستهلك أن يحدد السلع والخدمات التى يشتريها والقدر من ميزانيته أو دخله الذى يلزم كل منها (طعام — ملابس دراجة — ثلاجة . . . الخ) .

ولا شك أن المرحلة الأولى فى تصرف المستهلك والتى يتم فيها تفضيل أنواع السلع المختلفة على بعضها تتم بناء على دوافع معينة ، هى التى نسميها الدوافع الأولية فقد يدفع الفرد إلى تفضيل سلعة على أخرى حب الظهور والتفاخر ، وقد يكون التقليد هو الدافع ، وأظن أن ذلك قد ظهر لنا بوضوح فى شراء أجهزة التليفزيون حديثاً . فهناك بيوتاً وعائلات شدت الحزام على بطونها ، واقتطعت ثمن التليفزيون من مخصصات ضروريات أخرى ، بل ربما كان فوق طاقة العائلة أن تشترى التليفزيون حسب ميزانيتها ودخلها ، ومع ذلك اشترته لأن المعارف والجيران قد سبقوها ، وليست هى بأقل منهم بأى حال . وكيف ينفع منطق الأب أمام عاطفة الزوجة والأولاد الذين

يعتقدون ويرددون دائماً « أن أبانا على كل شيء قدير » إذن لا بد من أن يتصرف . وهنا يتم الشراء . وبجوار ذلك فقد يكون الدافع الأولى هو الحب واجتذاب الجنس الآخر ، وكثيراً ما يفضل الخطيب أن يهدى خطيبته أو الزوج أن يهدى زوجته شيئاً فى مناسبة معينة يفضله عن أية سلعة أخرى هو فى حاجة ماسة لها . وهكذا تؤثر الدوافع الأخرى كالراحة والحذر والاقتصاد الخ . . . وعلى ذلك فان منتج السلعة يهتم اهتماماً رئيسياً أساسياً بترويجها لدى الأفراد (المستهلكين المرتقبين) مثيراً فيهم هذه الدوافع الأولية حتى يجذبهم لتفضيلها عن غيرها من السلع والشعور بضرورة استهلاكها حالياً . ولذلك فان الدور الخاص فى إثارة هذه الدوافع الأولية لا بد أن يلعبه المنتج ولا بد أن يتحمل عبأه . والسؤال الآن هل يمكن أن يلقى عبء إثارة الدوافع الأولية على المنشآت التى تقوم بتسويق السلعة (والمنفصلة أو المستقلة عن المنتج) ؟ الحقيقة أن المتجر لا ينتظر منه أن يقوم بنشاط معين إلا إذا كان ذلك يعود عليه بالنفع والفائدة . وحيث أن قيام المتجر بتوزيع جزء من إنتاج السلعة ، فان إثارته للدوافع الأولية لن يجنى منه ثمرة معادلة ولن يستفيد وحده من ذلك ، بل سيستفيد معه زملاؤه بل ومنافسوه من أصحاب المتاجر الأخرى أما المنتج فسوف يستفيد من أية وحدة تباع من السلعة بخلاف أى متجر من المتاجر الموزعة وحتى إذا قام المنتج بتوزيع السلعة بنفسه عن طريق متاجر يمتلكها (تكامل بين الإنتاج والتوزيع) فانه لن يدع كل متجر يقوم باثارة الدوافع الأولية لدى المستهلكين بشكل منفرد ، وإنما من المصلحة أن تركز هذه العملية فى جهة معينة حيث يسند هذا العبء إلى إدارة مركزية (إدارة الإعلان مثلا) لكى تقوم بها . وإذا كان المنتج فى الخارج (خارج البلاد) وله وكيل فى السوق المحلية (سواء كان وكيلا وموزعاً وحيداً أو كان يعطى لمتاجر أخرى للتوزيع) فان هذا الوكيل هو الذى يتولى عملية إثارة الدوافع الأولية لدى المستهلكين فى السوق المحلية باعتباره ممثلا للمنتج ، وباعتباره أنه سيستفيد من توزيع أية وحدة من وحدات السلعة . وتفسيرنا هذا ينطبق على كل من نشاط القطاع الخاص والقطاع العام . وعموماً فان الإعلانات المثيرة للدوافع الأولية للشراء فقط تعتبر نادرة جداً فى سوقنا المحلية وغالباً ما يكون

الإعلان مثيراً للدوافع الأولية والانتقائية معاً . ومن أمثلة الإعلانات المثيرة فقط للدوافع الأولية إعلان « الشاى منعش صيفاً وشتاء » فهذا الإعلان لا يدفع إلا إلى استهلاك الشاى وتفضيله عن غيره من المشروبات . ولكنه لا يدفع المستهلك إلى أى صنف (أو ماركة) من أصناف الشاى المختلفة مثل ليبتون أو بروك بوند أو الفلاحة أو الجمهورية أو شاى سيلان أو الهند الخ . وهذا يفيد منه جميع موزعى الشاى من الأصناف المختلفة ، ولذلك يقع عبؤه على الشركة المستوردة ويلاحظ عموماً أن هناك بعض السلع لا تحتاج إلى إثارة للدوافع الأولية لاستهلاكها وذلك بطبيعتها ، مثل الصابون والسجاير وملح الطعام والغاز والكهرباء .

ثانيا — الدوافع الانتقائية : بعد الخطوة الأولية فى اختيار السلع التى سيشتريها المستهلك تأتى الخطوة الثانية فى تصرفه وهى أن يقرر انتقاء أى ماركة أو صنف من السلعة التى استقر على شرائها . فمثلا أى صنف من الدراجات يشتريه ، أو أى ماركة منها ، وأى نوع من الثلاجات يشتريه وأى ماركة منها . وفى هذه المرحلة تتنافس أصناف وماركات السلعة الواحدة مع بعضها ، لكى تحوز رضاء وقبول المستهلك ، وذلك بدلا من تنافس أنواع السلع طبعاً بفرض وجود أصناف وماركات مختلفة ومتنوعة للسلعة وهى الحالة الشائعة فى السوق ، وإذا لم يكن هناك ذلك فليس هناك محل للانتقاء .

والدوافع الانتقائية للشراء هى ما يدفع المستهلك إلى انتقاء ماركة أو صنف معين من السلعة لما لها من مميزات خاصة ، وإثارتها تهدف إلى ترويج صنف أو ماركة معينة من سلعة معينة . فهناك إعلانات عن ثلاجات فريجور وإيديال ودياب مثلا ، وهناك راديو صوت العرب وميكو وفيلبس . وهناك ساعات أوميجا ورولكس وأولما وزينيت ، وهكذا . . فهذه الثلاجة أكبر حجماً وأرخص ثمناً وأحسن شكلا وأكثر فائدة وموتورها قوى وعلى أحسن طراز الخ . . وهذا راديو صوته حساس قوى ، به موجات مختلفة ، شكله جميل ، يسهل نقله ، موديل شنطة ، ثمنه معقول ، الخ . . وهذه ساعة مضبوطة غير قابلة للكسر ، تدور فى الماء ، بها نتيجة ، أوتوماتيكية ، شكلها

جميل ، الخ . . . المهم أن الإثارة تدور حول عامل أو آخر من الدوافع الشرائية بشكل تطبيقى على صنف السلعة . وأساساً نجد أن عبءإثارة هذه الدوافع الانتقائية يقع أيضاً على عاتق المنتج الذى يستفيد بتوزيع أية وحدة من وحدات هذا الصنف من السلعة . ونفس تفسيرنا السابق بالنسبة لإثارة الدوافع الأولية ينطبق هنا أيضاً على إثارة الدوافع الانتقائية . فهذه شركة كوكاكولا باعلانها المعروف « اشرب كوكاكولا » هدفها أن يشرب المستهلك الكوكاكولا بدلا من غيرها من أصناف المياه الغازية ، ولا يهم الشركة من أى ثلاجة أو من أى موزع يشترى المستهلك ، فسوف يصب كل ذلك عندها. وهكذا الأمر بالنسبة للأصناف المتنوعة من السلع المختلفة ، حيث المنافسة بين الأصناف والماركات من كل سلعة ، وكلما وجد المنتج أن صنفاً من أصنافه قد بدأ فى الإخفاق أدخل السوق صنفاًمنافساً جديداً بمزايا جديدة لكى يسترد مركزه فى السوق . وربما يكون التغير محدوداً فى نفس الصنف (أو الماركة) ولكن بعد إدخال تعديلات معينة عليه .

ثالثا — دوافع التعامل : يشرع المستهلك بعد انتقائه لصنف أو ماركة السلعة فى الشراء الفعلى وتملك السلعة ، أى يتجه للتعامل مع متجر معين للحصول على اختياره من السلعة . وهنا يفاضل بين المنشآت التسويقية والمتاجر المختلفة التى تبيع وتوزع السلعة من الصنف والماركة التى قرر شراءها . ويتم ذلك طبعاً إذا كان هناك تعدد فى هذه المتاجر . أما إذا لم يكن هذا موجوداً ويتم توزيع السلعة بواسطة متجر واحد — وهذا فرض بعيد نسبياً — فلا مجال للمفاضلة .

ودوافع التعامل هى المميزات الخاصة بالمتجر والتى تدفع المستهلك إلى اختياره والتعامل معه عندما يحس بها . وإثارة هذه الدوافع مسئولية المتجر الموزع ، حيث يستفيد هو وحده من كل صفقة يعقدها مع أى مشترى بالنسبة لأية سلعة أو صنف . فالمتجر لديه أنواعاً مختلفة من مجموعة سلع (مجموعة البقالة ، مجموعة الأدوات الكهربائية ، مجموعة الساعات ، مجموعة الملابس ، مجموعة الأقمشة ، مجموعة المياه الغازية ، مجموعة السجاير ، الخ . . .) من

أصناف وماركات مختلفة . فبائع السجاير لا يهمه أى صنف تطلب وإنما يهمه أن تشترى منه . « محل الأدوات الكهربائية » يهمه أن تشترى منه الراديو الذى قررت شراءه بدرجة أكثر من اهتمامه بأى صنف تطلبه من أصناف الراديو. غير أنه طالما أن الأصناف لدى المتجر عادة محدودة ، فانه يروج ما لديه من أصناف للمشترى حتى يعقد معه الصفقة على أى منها . وليس هذا إثارة للدوافع الانتقائية من جانب المتجر بقدر ما هو إثارة لدوافع التعامل . وكثيراً ما تظهر إعلانات المتجر وبها ذكر لأصناف معينة من سلع مختلفة ، بالإضافة إلى المميزات الأخرى من تخفيض فى الثمن ، أو تسهيل فى الدفع ، أو إعطاء هدايا أو خدمات معينة . وهذا طبعاً لإثارة دوافع التعامل لدى المشترين . ولا يجب أن يفهم أن مجرد ذكر أصناف ماركات بعض السلع المختلفة التى لدى المحل هو لغرض إثارة الدوافع الانتقائية ، وإنما الحقيقة هى أن المحل يرغب فى إبراز التشكيلة التى لديه للمشترين ، وفرصة الاختيار والخدمة التى يؤديها لهم ، وبالتالى فهى إثارة لدوافع التعامل . ومن أجل ذلك تظهر إعلانات تذكر فقط اسم شيكوريل أو جروبى أو عمر أفندى أو شاهر ، رمز الخدمة والجودة وهدفها دائماً إثارة دوافع التعامل مع هذه محلات بصرف النظر عما تشتريه منها .

ومن دوافع التعامل الموقع الممتاز ، والخدمة الممتازة ، وارتفاع مستوى البيع لدى رجال البيع ، وحسن العرض والنوافذ (الفترينات) ، والمظهر العام والتنظيم الداخلى للمحل ، وتشكيلة السلع وأنواعها ، وجودتها ، وتخفيضات الثمن والخصم ، والبيع بالتقسيط ، والتسهيلات فى أهميتها بالنسبة للمتجر حسب مجموعة السلع التى يقوم بتوزيعها . فمثلا نجد أن الموقع وقرب المحل هام جداً بالنسبة للسلع الاستهلاكية الميسرة ، والتشكيل والتنويع عامل هام جداً بالنسبة لسلع السوق ، كما أن البيع بالتقسيط . والتسهيلات فى الدفع عوامل هامة جداً بالنسبة للسلع الاستهلاكية المعمرة وبالنسبة للسلع الانتاجية . فالمشترى الصناعى لا يهمه البيع بالتقسيط وشروط الدفع والتسليم والصيانة . وعلى ذلك فان المتجر الموزع هو الذى يتخير الدوافع المناسبة ويركز همه فى

إثارتها لدى المشترى حتى يرفع من رقم مبيعاته ، وحتى يحول هؤلاء المشترين إلى عملاء مستمرين تجتذبهم دائماً شهرة المحل .

وقد يفضل المستهلك شراء إحدى السلع الاستهلاكية من المتاجر القريبة من محل إقامته حتى ولو كان هذا المتجر يبيع بسعر أعلى قليلا من أسعار المتاجر البعيدة وقد يفضل المستهلك شراء السلعة من المتجر الذى يعرضها بسعر أقل ، وقد يفضل شراء السلعة من المتاجر التى تعرض تشكيلات وأصنافاً متعددة من السلعة مثل أجهزة الراديو والتليفزيون والملابس الجاهزة والأقمشة وغيرها . وقد يفضل المستهلك الشراء من المتاجر التى تتمتع بشهرة واسعة فى السلع التى تبيعها مثل الملابس الجاهزة والأثاث والأقمشة والسجاجيد والأبسطة . وقد يفضل التعامل مع المتاجر التى تقدم تسهيلات بيعية كالبيع بالتقسيط أو التى تقدم خدمات الصيانة وغيرها . كما أن هناك من المستهلكين من يتأثرون بالجاذبية التسويقية التى تجذبهم من مكان إقامتهم فى المدن القريبة والضواحى للتعامل مع متاجر السوق الكبيرة .

والجدول التالى رقم (٧) يوضح دوافع التعامل مع المتاجر الكبرى المصرية كما أوضحتها نتائج الدراسة الميدانية (١) . ويمكن توضيح نتائج الدراسة فى النقاط التالية :

١ — يحتل هانو المركز الأول بالنسبة للجودة الأفضل والتشكيلة الأكبر والذوق الأفضل وذلك بالنسبة إلى حوالى ثلث المستهلكين ، بينما يحتل شيكوريل المركز الأول بالنسبة لدوافع الشهرة وذلك فى رأى ٤٠٪ من المستهلكين (١٨٢ من ٤٥٠ أسرة) ، أما الخدمة الأحسن ومسايرة المودة فان جاتينيو يأتى فى المرتبة الأولى ، ويلاحظ أن ٥٩٪ من الأسر تعطى دافع التعامل لجاتينيو على أساس الخدمة الأحسن (٢٦٧ من ٤٥٠ أسرة) ، أما دافع السعر الأقل فتأتى شركة بيع المصنوعات فى المركز الأول فى رأى ٤٤٪ من أسر عينة الدراسة (٢٠٠ من ٤٥٠ أسرة) .

---

(١) حسين رمزى كاظم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٨ — ٥١ .

جدول رقم (٧)
دوافع التعامل فى رأى المستهلكين

اسباب التعامل	سعر اقل		جودة افضل		تشكيلة اكبر		خدمة احسن		ذوق افضل		الشهرة		مسايرة المودة		اخرى		مجموع	
اسم المحل	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
١ ـ هانو	٥٦	١٢	١٤٢	٣٢	١٣٤	٣٠	١٠٧	٢٤	٦١	٣٤	٩٥	٢١	٩٤	٢١	٧	٢	٤٥٠	٪١٠٠
٢ ـ شيكوريل	٥٤	١٢	١٠٦	٢٤	١١٢	٢٥	٧٦	١٧	١٠٠	٢٢	١٨٢	٤٠	٥٧	١٣	٥	١	٤٥٠	٪١٠٠
٣ ـ بونتريمولى	٢٢	٥	١٢٦	٢٨	٨٩	٢٠	٣٨	٨	٧٣	١٦	٥٨	١٣	٣٧	٨	٧	٢	٤٥٠	٪١٠٠
٤ ـ جاتينيو	٤٤	١٠	٩٩	٢٢	١٠٠	٢٢	٢٦٧	٥٩	١٣١	٢٩	٥٧	١٣	١٤٩	٣٣	٤	١	٤٥٠	٪١٠٠
٥ ـ بنزايون	١٣٤	٣٠	٧٩	١٨	٨٠	١٨	٥٠	١١	٥٢	١٢	٢٩	٩	٢٩	٦	١٣	٣	٤٥٠	٪١٠٠
٦ ـ عدس	٩٥	٣١	٤٨	١١	٧٨	١٧	٨٩	٢٠	٦٤	١٤	٧٢	١٦	٢٥	٦	٦	١	٤٥٠	٪١٠٠
٧ ـ ريفولى	٤١	٩	٧٤	١٦	٥٨	١٣	٤٦	١١	١٢٣	٤٧	١١	٢	١٧	٦	٦	١	٤٥٠	٪١٠٠
٨ ـ صيدناوى	١٢٠	٢٧	٩٨	٢٢	١١١	٢٥	٦٠	١٣	٦٨	١٥	٩٣	٢١	٤٣	١٠	١١	٢	٤٥٠	٪١٠٠
٩ ـ شملا	٥٦	١٢	٨٢	١٨	٧٧	١٨	٨٧	١٩	٦٨	٢١	٤٠	٩	٧٧	١٧	٨	٢	٤٥٠	٪١٠٠
١٠ ـ الطرابيشى	٧٣	١٦	٦٣	١٤	٦٠	١٣	٩٩	٢٢	٦٤	٢٢	٢٣	٣٠	٢٤	٥	٦	١	٤٥٠	٪١٠٠
١١ ـ عمر افندى	١٧١	٣٨	١٢٢	٢٧	١٢٦	٢٨	٩٠	٢٠	٩٧	٢٢	٩١	٢٠	٥٧	١٣	٢٦	٦	٤٥٠	٪١٠٠
١٢ ـ بيع المصنوعات	٢٠٠	٤٤	١٠٦	٢٤	٩٧	٢٢	٧٢	١٦	٧٦	١٧	٧٢	١٦	٥٠	١١	٧	٢	٤٥٠	٪١٠٠

٢ - يلاحظ أن هانو رغم أنه يمثل المركز الأول بالنسبة للجودة الأفضل والتشكيلة الأكبر والذوق الأفضل إلا أنه يأتى فى المرتبة الثانية - بعد جاتينيو- بالنسبة لمسايرة الموضة وذلك فى رأى ٢١٪ من أسر عينة البحث (٩٤ من ٤٥٠ أسرة) ويأتى فى المركز الثالث بالنسبة للشهرة (بعد شيكوريل والطرابيشى) وذلك فى رأى ٢١٪ من أسر العينة (٩٥ من ٤٥٠) . ورغم احتلال هانو للمركز الثانى بالنسبة للخدمة الأحسن إلا أن الفارق بين جاتينيو وهانو فارق كبير إذ يأتى جاتينيو فى المركز الأول بالنسبة للخدمة الأحسن فى رأى أكثر من نصف عينة المستهلكين ٥٩٪ (٢٦٧ من ٤٥٠ أسرة) بينما يأتى هانو فى المركز الثانى بنسبة ٢٤٪ فقط (١٠٧ من ٤٥٠ أسرة) . وبالطبع فإن جميع دوافع التعامل السابقة لا تعطى أهمية للبحث عن السعر المنخفض إذ يحتل هانو المركز السابع بالنسبة للسعر الأقل وذلك فى رأى ١٢٪ من أسر العينة (٥٦ من ٤٥٠ أسرة) . وهذا يعنى أن الباحثين عن الجودة والتشكيلة والذوق والشهرة ومسايرة الموضة لا يضعون فى اعتبارهم دوافع السعر الأقل .

٣ - إن ٧٣٪ من العينة (٣٢٨ من ٤٥٠ أسرة) يرون أن المستهلك يتأثر بالجاذبية التسويقية التى تجذبه من مكان إقامته فى المدن القريبة والضواحى للتعامل مع متاجر السوق الكبيرة وشراء حاجاته منها بينما لا يرى ذلك ٢١٪ من الأسر (٩٥ من ٤٥٠) .

وبالنسبة للذين يرون بتأثير الجاذبية التسويقية ٧٣٪ من الأسر (٣٢٨ من ٤٥٠) يوضح الجدول التالى رقم (٨) الأسباب التى تدفع المستهلك إلى الانتقال من مكان إقامته فى الضواحى والمدن القريبة إلى متاجر السوق الكبيرة.

حيث يتبين أن توافر السلع وتميزها بمسايرة الموضة والتنويع والتشكيل هما السببان الرئيسيان فى رأى ثلاثة أرباع الأسر (٢٥٠ من ٣٢٨ أسرة) ، بينما تحتل الثقة فى التعامل مع المحلات الكبيرة المركز الثالث بنسبة ٦٤٪ (٢١١ من ٣٢٨) ، ويأتى السعر المناسب فى المرتبة الأخيرة فى رأى ٤٨٪ من الأسر (١٥٨ من ٣٢٨) بما يوضح تغلب عوامل الذوق والموضة والتنويع والتشكيل على اعتبارات السعر الأقل .

جدول رقم (٨)

أسباب تأثر المستهلكين بالجاذبية التسويقية للمحلات الكبيرة في المدن

بيـــان	عـــدد	النسبة إلى مجموع الردود (٣٢٨) ٪
١ – تميز سلع السوق الكبيرة بمسايرة المودة والتنويع والتشكيل .	٢٥٠	٧٦
٢ – توافر السلع في متاجر السوق الكبيرة بكميات أكبر.	٢٤٦	٧٥
٣ – الثقة في التعامل مع متاجر المحلات الكبيرة .	٢١١	٦٤
٤ – تميز سلع السوق الكبيرة بالذوق .	١٦٨	٥١
٥ – تميز سلع السوق الكبيرة بالجودة (المتانة) .	١٦٠	٤٩
٦ – تميز سلع السوق الكبيرة بالسعر المناسب .	١٥٨	٤٨
٧ – أخـــرى .	١٤	٤
٨ – لم يبين .	١٥	٤

ويلاحظ عموماً أن قرار المستهلك بالشراء وشروعه فيه عملية متكاملة متضمنة الخطوات الثلاث – السابق الإشارة إليها – الأولية والانتقائية والتعامل وذلك بشكل متكامل متداخل . فقد تؤثر العلاقة مع متجر معين أو جاذبيته (دوافع تعامل) على انتقاء المستهلك لما لديه من أصناف أو ماركات للسلع المقرر شراؤها ، وقد تتم هذه الخطوات وينفذ المستهلك عملية الشراء بسرعة بتصرف عاطفي . فربما يكون المستهلك ماراً أمام واجهة أحد المتاجر فيعجبه رباط عنق فيدخل ويشتريها . ومعنى ذلك أنه ليس من الضروري أن تتم خطوات التصرف – أولية وانتقائية وتعامل – بنفس الترتيب نظراً للتكامل بينها .

سلوك المستهلكين :

إن سلوك المستهلك في الشراء يمكن أن يكون سلوكاً عقلياً Rational ويمكن أن يكون سلوكاً عاطفياً Emotional . فاذا فكر المستهلك في

احتياجاته من السلع والخدمات وفاضل بينها فى ضوء ميزانيته وما لديه من سلع وطبقاً لدوافعه الأولية ، وإذا قارن بين أصناف السلعة وماركتها حسب مميزاتها وما يعود عليه من فوائد طبقاً للدوافع الانتقائية ، وإذا قارن بين المتاجر الموزعة للسلعة واختار التعامل مع أفضلها — من وجهة نظره — طبقاً لدوافع التعامل ، فهو يسلك السلوك العقلى .

أما إذا لم يقم المستهلك بهذه الدراسة والمفاضلة والتفكير ، وكان ماراً أمام متجر فأعجبه قميص فدخل واشتراه فى الحال دون تفكير فى الميزانية أو ما لديه من قمصان أو أثر ذلك على السلع الأخرى التى يحتاجها ، فسلوكه عاطفى فى الشراء — وكثيراً ما يكون المستهلك كذلك وخاصة المرأة . إلا أن الأمر يختلف من مستهلك لآخر ومن سلعة لأخرى حسب القدرة الشرائية للمستهلك وحسب ثمن السلعة ، فكلما كانت القدرة الشرائية كبيرة لدى المستهلك كلما زاد الاتجاه نحو السلوك العاطفى وخاصة بالنسبة لسلع الإستهلاك المتكرر شراؤها على فترات متقاربة ، والعكس صحيح . وكلما زاد ثمن السلعة واحتلت جانباً ملموساً من ميزانية المستهلك وتباعدت مواعيد شرائها ، كلما كان الاتجاه إلى السلوك العقلى .

وإذا كان للمستهلك سلوكاً عاطفياً ، فان المشترى الصناعى فى حصوله على سلع الإنتاج لا يمكن أن يكون كذلك . حيث تكون كل تصرفاته وسلوكه عقلياً قائم على دراسة وبحث لأنه لا يشتر لنفسه بل لمصنعه وبناء على برنامج وخطة وميزانية بل ويشترك فى قرار الشراء أجهزة متعددة بالمنشأة ، ومهما كانت السلعة أو ثمنها أو الميزانية المقررة فالسلوك فى الشراء سلوك عقلى بعيد عن العاطفة .

وفى مجال المقارنة بين السلوك الإستهلاكى للرجل والمرأة كمستهلك مصرى تبين أن سلوك المرأة فى مجال الشراء يتميز بغلبة الدافع العاطفى لديها عنه بالنسبة للرجال . ويقصد بالدافع العاطفى هو قيام المستهلك بالشراء دون سابق دراسة وتفكير وتحليل لكافة العوامل المتعلقة باحتياجاته وإمكانياته ، وذلك على عكس دوافع الشراء الرشيدة التى تعبر عن قيام المستهلك بدراسة

لجميع العوامل المتعلقة بالسلعة قبل شرائها وذلك طبقاً لاحتياجاته ودخله المتاح للتصرف وإمكانية السلعة فى إشباع رغبته .

فمثلا أوضحت نتائج الدراسة الميدانية(١) أن نسبة كبيرة من السيدات يقمن بشراء سلع مختلفة قد لا يكونوا فى حاجة إليها لا لشىء إلا لمجرد **التقليد أو المحاكاة أو التفاخر أمام الآخرين أو حب الانتقاء أو لمسايرة المودة.** بينما نجد أن هناك نسبة من السيدات يتصف سلوكهن الشرائى بالرشد والتروى قبل الشراء ويتضح ذلك كما يلى :

١ — بالنسبة للاندفاع الشرائى للمرأة :

— ٢٥٪ من النساء تقرر الشراء فوراً فى حالة رؤية تصميم جديد لملبس جاهز بينما تصل النسبة إلى ١٣٪ فقط بالنسبة للرجال .

— ٧١٪ من الرجال ينتظرون ولا يقومون بعملية الشراء للملابس حتى يحتاجوا إلى شراء ملابس جديدة بينما نجد أن نسبة السيدات تصل إلى ٥٦٪ .

٢ — بالنسبة لدافع تقليد المودة :

تختلف ظاهرة تقليد المودة من المرأة عن الرجل ، ولا شك أن هناك العديد من الدوافع النفسية عند الرجال والنساء على حد سواء تدفعهم إلى تقليد المودة ، فالتقليد أو المحاكاة هى وسيلة من وسائل التفاعل الاجتماعى فى المجتمع ، وقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية تأثر السيدات بتلك الدوافع النفسية لتقليد المودة بدرجة أكبر من الرجال .

فمثلا ٥٥٪ من أسر العينة ترى أن تقليد المودة هو وسيلة من **مسايرة العصر وحسن المظهر والأناقة** ، بينما تصل هذه النسبة لدى الرجال إلى ٢٨٪ فقط .

٣ — حب الانتقاء أو مسايرة المودة :

٥٧٪ من عينة الأسر ترى أن تمثيل الزى لآخر مودة يعد من أهم

(١) حسين رمزى كاظم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٧—٦١

العوامل التى تراعيها السيدات والآنسات عند اقتناء الأزياء ، بينما نجد أن ٦٤٪ من الرجال يرون أن السعر والجودة أهم من الذوق والمودة ؛

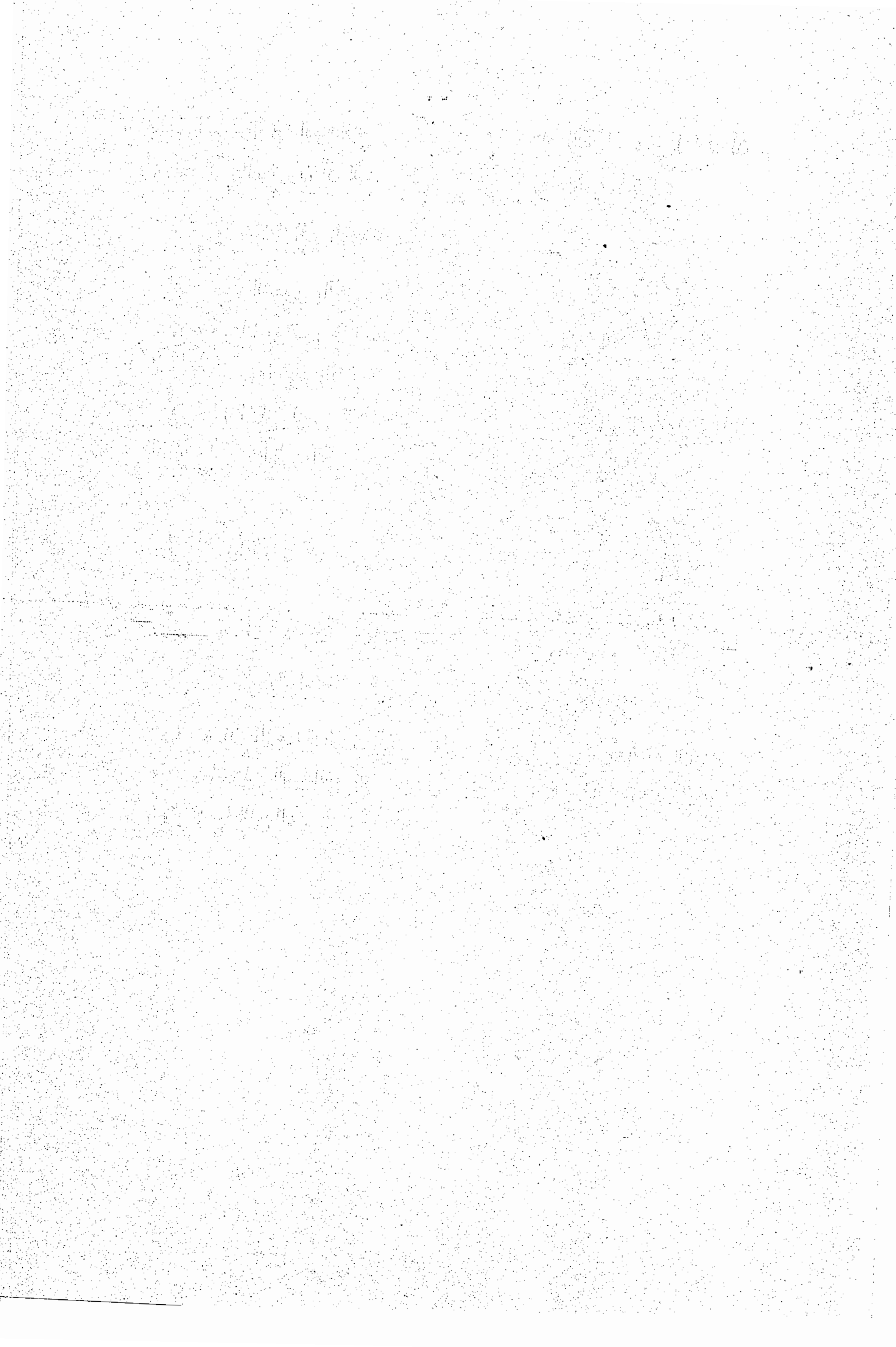
٤ – بالنسبة لدافع الامتياز والتفاخر :

دافع حب الشعور بالتميز والتفاخر يظهر بصورة أكثر وضوحاً بالنسبة للسيدات ، وهذا يوضح غلبة الدوافع العاطفية لدى السيدات بدرجة أكبر من الرجال ، ويأخذ بالنسبة للمستهلك المصرى صورة تفضيل السلع المستوردة على المحلية ليس فقط بدافع الجودة أو الذوق أو التشكيلة وإنما لإعطاء إحساس خاص بالتميز أو ما يسمى بدافع الإمتياز والتفاخر .

	سيدات	رجال
ملابس جاهزة مستوردة (خارجية)	٪ ٦٦	٪٥٢
(داخلية)	٪ ٥٧	٪١١
الأقمشـــة المستوردة	٪ ٥٨	٪٢٨

٥ – تأثر المرأة بالجماعة المحيطة على اختيارها لتصميمات الملابس :

فقد تبين أن الأصدقاء وزملاء العمل ونجوم المجتمع وأعضاء النادى يؤثرون على اختيار السيدات لتصميمات ملابسهن الخارجية بدرجة أكبر من التى يتأثر بها الرجال .



الفصل الثالث

الدخـــل

سبق أن تكلمنا عن السكان كمستهلكين مرتقبين للسلع المختلفة ، وسبق أن تكلمنا عن سلوكهم ورغباتهم وما يدفعهم إلى الشراء ، ولكن الطلب الفعال Effective Demand لا يمكن أن يتحقق إلا إذا توافرت القدرة الشرائية ، ولا يمكن للناس أن يشتروا ما يحتاجون إليه من سلع وخدمات إلا إذا كان لديهم النقود اللازمة أو إذا منحوا الإئتمان اللازم . ولذلك فان الدخل Income مهم ، بل أهم من السكان فى تسويق كثير من السلع والخدمات .

يهتم رجال التسويق بالدخل القومى National Income فى البلد باعتباره محصلة القدرة الشرائية ومحدد لإطار وحجم الإستهلاك فى البلاد ، ويهمهم أيضاً أن يتعرفوا على مدى توزيع الدخل بين الأفراد ، وبين العائلات كوحدات إستهلاكية وبين مناطق السوق المختلفة ، فهناك ولا شك مناطق يكون فيها متوسط دخل الفرد أعلى من متوسط الدخل فى مناطق أخرى ، وبالتالى تكون أسواقها أكثر رواجاً وتعاملا من أسواق المناطق الأخرى . كما أن العائلات تنقسم حسب دخلها إلى عائلات مترفة وأخرى متوسطة الدخل وثالثة فقيرة . ولا تختلف هذه العائلات فى كمية الإنفاق وحجم الإستهلاك فحسب وإنما تختلف أيضاً فى نمط الإستهلاك ، ومن هنا كان الإهتمام بدراسة السوق من هذه النواحى ، وحيث أن هناك عدة مفاهيم للدخل ، فلا بد أن نتعرض لشرحها باختصار حتى يساعدنا ذلك فى الدراسة .

مفاهيم الدخل :

لا شك أن الإنتاج — بالمعنى الاقتصادى — هو مصدر الدخل القومى بمعنى قيام المجتمع بالنشاط الاقتصادى الذى يخلق منافع جديدة للموارد المتاحة حتى تكون صالحة لإشباع الرغبات والحاجات الاجتماعية المختلفة . وقد يكون الانتاج عن طريق استخراج الموارد (كنشاط الزراعة والتعدين) ، أو عن طريق الموارد (كنشاط الصناعات التحويلية المختلفة) أو عن طريق النقل أو التخزين أو الترتيب أو التملك (كنشاط التسويق) . وطبيعى أن كل نوع من هذا النشاط يضيف جديداً إلى قيمة Value الموارد المتاحة فى الدولة . وعلى ذلك يظهر نتيجة للنشاط الانتاجى فى هذا المجتمع موارد سلعية ، وخدمات بعضها إنتاجى مرتبط مباشرة بانتاج هذه الموارد السلعية (مثل التسويق) وبعضها إستهلاكى يستخدم مباشرة (مثل التعليم والصحة والخدمات الاجتماعية ألخ ..) وبعضها الآخر تنظيمى تؤديه الأداة الحكومية (مثل الدفاع والأمن ألخ ..) وعموماً فان الانتاج حسب التفسير السابق يقتصر على الموارد التى يمكن تقويمها نقدياً ، وبالتالى لا يدخل فيه خدمات ربة المنزل فى تنظيفها لمنزلها أو طهيها لطعام أولادها ألخ .

وحيث أن العملية الإنتاجية تستلزم دخول مواد سلعية لاستخدامها (مثل الخدمات والوقود وقطع الغيار ألخ ..) ، فان الفرق بين قيمة الموارد بعد أن تجرى عليها العمليات الإنتاجية وبين قيمة الموارد السلعية التى استخدمت فى الإنتاج يمثل القيمة المضافة value added إلى قيمة الموارد والتى هى عبارة عن الناتج المتولد من توظيف عناصر الإنتاج فى هذه العملية الإنتاجية. وعلى ذلك فان القيمة المضافة تساوى قيمة الإنتاج الكلى (قيمة الموارد) مطروحاً منها قيمة مستلزمات الإنتاج ، وهذه القيمة المضافة هى المقياس السليم للناتج القومى المتولد عن النشاط الإنتاجى فى الدولة ، وهذا المقياس لا شك بعيد عن الإزدواج الذى تتضمنه عادة الإنتاج الكلى .

ويمكن أن ننظر إلى الناتج القومى فى الدولة National Product من زوايا ثلاث ، هى زاوية القيمة وزاوية الكسب وزاوية الإنفاق ، كمايلى :

(ا) الإنتاج ، حيث يكون الناتج عبارة عن القيمة المضافة التى تتولد عن مجموعة الأنشطة الإنتاجية فى الدولة .

(ب) التوزيع ، حيث يساوى الناتج مجموع عوائد عناصر الإنتاج المختلفة (الأرض ، والعمل ، ورأس المال ، والتنظيم) التى ساهمت فى العمليات الإنتاجية فى الدولة .

(ج) الإستخدام ، حيث يكون الناتج عبارة عن مجموع المنفق على سلع الإستهلاك والخدمات وسلع الإستثمار (أى مقدار ما أعيد إستثماره فى شكل رأسمالى جديد) .

وحيث أن الناتج القومى فى الدولة لا بد أن يقوم نقدياً ، فانه يمكن تقويمه إما بسعر السوق (أى السعر الذى يدفعه المستهلك أو المشترى للسلع والخدمات) ، أو بسعر التكلفة (أى تكلفة عناصر الإنتاج أو مجموع عوائد هذه العناصر) . غير أن هناك فرق بين القيمتين ، حيث تزيد القيمةالسوقية للناتج القومى عن قيمته بسعر التكلفة بمقدار الضرائب غير المباشرة (مثل رسوم الإنتاج والدمغة والموانى والمنائر ورسوم التفتيش على المحلات ألخ ..) ، حيث تمثل هذه الضرائب إلتزاماً تفرضه الدولة على استخدام السلع والمنتجات ، وليس إلتزاماً على نشاط عناصر الإنتاج ، وقطعاً إذا كانت هناك إعانات حكومية لقطاع الأعمال فلا بد من أن تستقطع من قيمة الضرائب الغير مباشرة . أى أن الناتج القومى بسعر السوق = الناتج بسعر التكلفة مضافاً إليه الضرائب غير المباشرة ، مطروحاً منها الإعانات الحكومية لقطاع الأعمال .

ومن تفسيرنا السابق يتضح لنا أن الناتج القومى مقوماً بسعر التكلفة يعادل مجموع عوائد عناصر الإنتاج التى أسهمت فى العمليات الإنتاجية فى الدولة خلال فترة زمنية معينة (عادة سنة) . ولا شك أن كل عائد يدفع لأحد هذه العناصر يمثل جزءاً من التكلفة التى تتحملها المنشأة التى توظف هذا العنصر ، وهو فى الوقت نفسه يمثل دخلا بالنسبة لصاحب هذا العنصر. فمثلا أجور العمال ، تمثل جزءاً من تكلفة الإنتاج بالنسبة للمنشأة المنتجة ،

وفى نفس الوقت تمثل دخلا للعمال المشتغلين بها ، وعلى ذلك فان الناتج القومى بسعر التكلفة يمثل مجموع دخول أصحاب عناصر الإنتاج فى الدولة خلال فترة زمنية معينة ، أى الدخل القومى National Income .

ويتكون الدخل القومى — طبقاً للمفهوم السابق — من عائد العمل الذى تستخدمه القوة العاملة ، نظير مساهمتها جسمانياً وعقلياً فى العمليات الإنتاجية خلال فترة إحتساب الدخل (عادة سنة) . كما يتكون الدخل من عائد الملكية الذى يستحق لأصحاب الأصول الرأسمالية نظير مساهمة هذه الأصول فى العمليات الإنتاجية خلال هذه الفترة الزمنية . ويشتمل عائد العمل على العناصر التالية :

١ — مهايا وأجور العاملين ومكافآتهم (سواء كانت أصلية أو إضافية) .

٢ — المزايا العينية التى تقدم للعاملين (فى القطاع العام . أو الخاص أو الجهاز الحكومى) مثل الخدمات الإجتماعية والطبية وملابس العمل والمساكن ووسائل الإنتقال .

٣ — حصة المنشآت . أو الحكومة فى المعاش ، أو التأمين الإجتماعى (حيث أن حصة الموظف أو العامل ، قد سبق إحتسابها ضمن الأجور والمهايا) .

٤ — الأرباح الموزعة على العمال والموظفين (٢٥٪ من الأرباح) طبقاً للقانون رقم ١١١ لسنة ١٩٦١ ، حيث أنها مقابل جهود العمال والموظفين وليس مقابل ملكية .

أما عائد الملكية المستحق لأصحاب الأصول الرأسمالية ، فيشمل على ما يأتى :

١ — الفوائد ، التى يحصل عليها الدائنون .

٢ — الأرباح ، التى يحصل عليها أصحاب الأعمال .

٣ — الإيجارات ، التى يحصل عليها أصحاب العقارات .

ولاشك أن العوائد المستحقة للعمل (الموظفين والعمال) أو للملكية (أصحاب الأصول) تختلف عن العوائد المدفوعة لهم ، حيث أن الموظفين والعمال ، يحصلون فعلا على العوائد المستحقة لهم ، مخصوماً منها الاستقطاعات المختلفة ، مثل ضريبة كسب العمل ، والدمغة ، والدفاع ، والضريبة على مكافآت أعضاء مجالس إدارة الشركات ، وحصة الموظفين والعمال فى المعاش والتأمين الإجتماعى ، فهذه إلتزامات تفرضها الدولة على عائد العمل أو محتجزات تدفع لهم فيما بعد كما أن الأرباح المحتجزة والمعاد إستثمارها فى المنشآت . تمثل أرباحاً وعوائد مستحقة لأصحاب الأصول الرأسمالية فى حين أنها لا توزع أو تدفع لهم . وكذلك الضرائب المباشرة على قطاع الأعمال مثل ضريبة الأرباح التجارية والصناعية . التى تعتبر إلتزاماً تفرضه الدولة على نشاط المنشآت ، فانها تدخل ضمن عوائد الملكية المستحقة دون العوائد المدفوعة ، لأنها تدفع إلى الدولة قبل توزيع الأرباح على أصحاب الأصول الرأسمالية ، كما أن التحويلات الأخرى التى يدفعها قطاع الأعمال إلى القطاعات الأخرى — مثل التعويضات — تدخل ضمن عوائد الملكية المستحقة وليست المدفوعة .

وعلى ذلك فان الدخل الشخصى Personal Income هو الذى يحصل عليه الأفراد فعلا — المدفوع لهم — سواء كانوا موظفين وعمال او كانوا أصحاب أصول رأسمالية ، حيث يختلف هذا عن الدخل القومى وهو المستحق للقوة العاملة وأصحاب الأصول خلال فترة زمنية معينة . ومعنى هذا أن الدخل القومى يزيد عن الدخل الشخصى بالاستقطاعات المختلفة من المهايا والأجور « السابق بيانها » . وكذلك الأرباح المعاد إستثمارها ، والضرائب المباشرة على قطاع الأعمال والتحويلات من قطاع الأعمال إلى القطاعات الأخرى . كما أن الدخل الشخصى يزيد عن الدخل القومى بالمدفوعات التحويلية ، التى يحصل عليها الأفراد الذين لا يمارسون فعلا نشاطاً إنتاجياً ممن تركوا خدمة الحكومة والمنشآت المختلفة فى قطاع الأعمال أو الأفراد العاطلين وهذه

المدفوعات التحويلية هى : مكافآت ترك الخدمة والمعاش والتعويضات الإجتماعية ، وإعانات البطالة .

غير أن جزءاً من الدخل الشخصى للأفراد يدفعونه للدولة كضرائب شخصية مباشرة . والجـزء الفائض يسمى ، بالدخـل المتـاح للتصرف Disposable Income وهو المتاح للأفراد والعائلات (كوحدات إستهلاكية) لمقابلة مستلزمات الحياة من المصاريف وأبواب الإنفاق المختلفة فضلا عن إدخاراتهم. ولا شك أن الدخل المتاح للتصرف هو الذى قد تهتم به أساساً المنشأة التسويقية التى تقوم بتوزيع السلع الإستهلاكية . حيث تحصل منه على عائد مبيعاتها . ومن هنا كان إهتمام رجال التسويق كبيراً بالدخل المتاح للتصرف وكيفية تصرف الأفراد فيه .

الدخل وتصرف المستهلك :

إن هناك كثير من الاقتصاديين الذين تعرضوا فى كتاباتهم وابحاثهم للعلاقة بين الدخل والإستهلاك والإدخار ، وأهم هؤلاء كينز وجيمس دوزنبرى . وتشير النظرية العامة لكينز »[١] (إلى أن أى تغيير فى الدخل القومى للدولة ينتج عنه عادة تغيير فى نفس الاتجاه فى مستوى الإستهلاك الكلى فيها ، وإن كان بدرجة أقل بمعنى أن زيادة الدخل القومى يؤدى فى العادة إلى إرتفاع مستوى الإستهلاك الكلى ولكن بنسبة أقل من نسبة الزيادة فى الدخل (والعكس صحيح) ، حيث أن الطلب على السلع والخدمات المختلفة يتأثر أساساً برغبات وحاجات المستهلكين المـادية الفردية . ولا شك أن المنطق السليم والمدلولات الإحصائية تشير إلى أن الدخل القومى للدولة يعتبر من أهم العوامل فى تحديد الإستهلاك الكلى لها . ويلاحظ أن نظرية كينز توضح العلاقة بين الدخل القومى والإستهلاك الكلى فى المدى القصير ، وعلى أساس أن دالات الإستهلاك الفردية مستقلة عن بعضها وغير مترابطة .

---

(١) راجع فى ذلك :

Keynse., J. M. The General Theory of Employment.

غير أن نظرية دوزنبرى(١) تشير فى هذا المجال إلى ان دالات الإستهلاك الفردية Individual Consumption Functions مترابطة وغير مستقلة . وأهم ما يربط به هذه الدالات هو الرغبة فى التفاخر الإجتماعى Social Enulation بواسطة الإستهلاك المترف Conspicious Consumption الذى يمكن المستهلك من الظهور والتفاخر بين معارفه .

كما تربط هذه الدالات بأثر الجاذبية والمحاكاة Peonnsiration Effect أى بمدى محاكاة الأفراد بعضهم لبعض فى طريقة إنفاقهم لدخولهم ، ومعنى ذلك أن المستهلكين يتأثرون — فى إنفاقهم وإستهلاكهم — عندما يتعرفون على أنواع جديدة من السلع أو أنماط مرتفعة من الإستهلاك ، حيث تتزايد رغباتهم ، وبالتالى ينتقل منحنى الميل للإستهلاك إلى أعلى . ومعنى ذلك أن رغبات الفرد لا تتحدد بحاجاته المـــادية فحسب ، بل أنها تتأثر إلى حد كبير بظروف البيئة الاجتماعية المحيطة وبالعلاقات الاجتماعية السائدة ، وبناء على ذلك يرى دوزنبرى أن الإرتباط بين التغير فى الدخل والتغير فى الإستهلاك الذى أشار إليه كينز فى نظريته قد لا يكون صحيحاً . فزيادة دخل الفرد قد تنقله من فئة إجتماعية معينة إلى فئة اجتماعية أخرى ذات نمط إستهلاكى مختلف ، وبالتالى يضطر الفرد إلى مسايرتها فى الإستهلاك مما قد ينتج عنها أحياناً زيادة الإستهلاك بنسبة أكبر من نسبة الزيادة فى الدخل وعلى ذلك فإن كمية الإستهلاك لا تعتمد على المستوى المطلق للدخل الحقيقى للفرد فحسب . بل تعتمد أيضاً وربما بدرجة أكبر على الدخل الحقيقى النسبى والمستويات الممتازة من الدخل للفئة الإجتماعية التى ينتمى إليها الفرد والأفراد الذين يتصل بهم ويتأثر بهم فى إستهلاكه . وبناء على ذلك يمكن أن يقال أن التوزيع الغير عادل للدخول قد يؤدى إلى زيادة الميل إلى الإستهلاك ونقص نسبة المدخرات فالفئات الفقيرة من الناس التى يزيد دخلها مع الزيادة

---

(١) راجع فى ذلك :

Duesenberry, J.S. Incom, Saving and the theory of Consumer Behavior, Harvard Univ. press. Cambridge, 1941.

العامة فى الدخل القومى سوف تقلد وتحاكى الفئات الأعلى منها وبالتالى تغير من طبيعة السلع التى كانت تستهلكها ، وربما يؤدى ذلك إلى أن تكون الزيادة فى الإستهلاك أكبر من نسبة الزيادة فى الدخل .

ويلاحظ أنه إذا كان دوزنبرى قد بنى نظريته على الفرد فى إستهلاكه وإدخاره ، فان ذلك يمكن أن ينطبق على المجتمع أيضاً . أى أن الرغبة فى التفاخر الإجتماعى وأثر الجاذبية فى الإستهلاك ومحاكاة الناس وفئات المستهلكين لبعضهم قد تؤدى إلى أن تكون نسبة الزيادة فى الإستهلاك الكلى للدولة أكبر من نسبة الزيادة فى دخلها القومى . وعلى العموم فانه وإن كانت نظرية كينز لم تدخل أثر العلاقات الإجتماعية بين أفراد المجتمع وأثر محاكاتهم لبعضهم فى العلاقة بين التغير فى الدخل القومى ومستوى الإستهلاك الكلى ، فان هذا لأنها تعبر عن التغيرات فى المدى القصير بعكس نظرية دوزنبرى التى تشير إلى هذه العلاقات فى المدى الطويل .

وإذا نظرنا إلى توزيع الدخل فى جمهورية مصر العربية نجد أنه بالرغم من وجود إحصاءات عن ذلك ، إلا أن كثيراً من الظواهر تشير إلى التفاوت فى ذلك ، وهذا لا شك يؤدى إلى زيادة الميل للاستهلاك بدرجة كبيرة . وبالتالى نقص نسبة المدخرات الخاصة بالقطاع العائلى . ولو نظرنا إلى متوسط دخل الفرد المنخفض ثم نظرنا إلى نمط الاستهلاك من السلع والخدمات ، لوجدنا أنه لولا أثر العلاقات الإجتماعية وأثر الجاذبية والمحاكاة فى الإستهلاك لما ظهر استهلاك لكثير من السلع الغالية المعمرة . مثل الثلاجات وأفران البوتاجاز والتليفزيون الخ .

ويلاحظ أنه بالرغم من أهمية دراسة العلاقات بين التغير فى الدخل القومى ومستوى الاستهلاك الكلى فى الدولة بالنسبة للمهتمين بالتسويق ، إلا أنه من الأهم معرفة أثر التغير فى إنفاق الفرد نتيجة للتغير فى الدخل . ومن الدراسات القديمة والمشهورة فى هذا المجال الدراسة التى قام بها أرنست إنجل Ernest Engel فى حوالى سنة ١٨٥٠ لميزانيات العمال فى أوروبا الغربية ، وخرج منها بالقوانين التالية :

١ - أن زيادة دخل الأسرة يؤدى إلى زيادة الإنفاق على الغذاء ، ولكن بنسبة أقل من نسبة الزيادة فى الدخل .

٢ - أن زيادة دخل الأسرة قد يؤدى إلى زيادة الإنفاق على المسكن ، ولكن بنسبة ثابتة .

٣ - أن زيادة دخل الأسرة يؤدى إلى زيادة الإنفاق على الملبس ، ولكن بنسبة ثابتة .

٤ - أن زيادة دخل الأسرة ، يؤدى إلى زيادة الإنفاق على البنود الأخرى المختلفة (مثل الترفيه والثقافة والتعليم . الخ) . ولكن بنسبة أكبر من الزيادة فى الدخل .

ولقد أجريت أبحاث مختلفة فى أمريكا عن هذه العلاقة بين زيادة دخل الأسرة وزيادة إنفاقها ، وبالرغم من تغير الظروف عن سنة ١٨٥٠ ، فقد أثبتت نتائج هذه الأبحاث والدراسات صحة قوانين إنجل الأول والثالث والرابع أما بالنسبة للقانون الثانى ، فإن النتائج أثبتت عدم صحته بالنسبة للأسرة الأمريكه حيث أن زيادة دخل الأسرة يدفعها إلى الانتقال إلى منزل أكبر حيث تتفاخر به إجتماعياً . ومن هنا كانت النتيجة أن زيادة دخل الأسرة الأمريكية تؤدى إلى زيادة الإنفاق على المسكن ولكن بنسبة أكبر من نسبة الزيادة فى الدخل .

وقد أجريت أيضاً بعض البحوث المشابهة بجمهورية مصر العربية(١) اتضح منها أنه إذا زاد مستوى الإنفاق للأسرة فى السنة (نتيجة لارتفاع مستوى دخلها) فإنه بالرغم من الاختلاف بين الريف والحضر ، يؤدى ذلك إلى نقص نسبة المنفق على الطعام ، وثبات نسبة المنفق على المسكن تقريباً . وزيادة نسبة المنفق على الملبس ، وزيادة نسبة المنفق على البنود الأخرى .

وفيما يتعلق بكيفية إنفاق نسبة المبلغ الزائد فى الدخل على بنود الإنفاق فقد أجريت دراسة ميدانية على ذلك(٢) . حيث قسمت بنود الإنفاق إلى

(١) راجع فى ذلك المؤشرات الإحصائية للجمهورية ٥٢ - ٦٤ التوزيع الفنى للإنفاق .
(٢) حسين رمزى كاظم ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٦١ - ١٦٤ .

٤ مجموعات هى الإنفاق على الغذاء ، المسكن ، الملبس ثم الإنفاق على الأشياء الأخرى كالترفيه والثقافة والتعليم والمواصلات وكان السؤال هو افتراض زيادة الدخل بنسبة ١٪ إلى ١٠٠٪ فى ٤ فئات وكانت إجابات عينة الدراسة كما هو موضح فى الجدول التالى رقم (٩) حيث يتضح ما يلى :

١ - يحتل الإنفاق على الغذاء النسبة الكبرى فى حالة زيادة الدخل فى حدود نسبة ٢٥٪ ، يلى ذلك الإنفاق على المسكن والملبس ، أما الإنفاق على البنود الأخرى فيحتل نسبة بسيطة للغاية (٤٪ من الزيادة فى الدخل) .

٢ - يحتل الإنفاق على الغذاء النسبة الكبرى فى حالة زيادة الدخل فى حدود ٥٠٪ ، يلى ذلك الإنفاق على المسكن والملبس وتزيد نسبة الإنفاق على البنود الأخرى إلى ٩٪ من قيمة الزيادة فى الدخل ، ويلاحظ أن أى تخفيض فى الإنفاق على الغذاء يوجه بالكامل للبنود الأخرى (الترفيه والتعليم والثقافة والمواصلات . .) .

٣ - تنخفض نسبة الإنفاق على الغذاء إلى ٤٠٪ من قيمة الزيادة فى الدخل فى حالة زيادة الدخل فى حدود ٧٥٪ ، ورغم ذلك فان الإنفاق على الغذاء لا زال يحتل المركز الأول فى نسبة الزيادة فى الدخل . ويزيد الإنفاق على المسكن زيادة ضئيلة بحيث يمكن القول بأن نسبة الإنفاق على المسكن تكاد تكون ثابتة وكذلك بالنسبة للملبس ، إلا أن نسبة الإنفاق على البنود الأخرى ترتفع إلى ١٧٪ (أى حوالى ٩٥٪ مما كانت عليه فى حالة زيادة الدخل بنسبة ٥٠٪) .

٤ - لا زال الغذاء يحتل المركز الأول إذا زاد الدخل فى حدود الضعف وذلك بنسبة ٣٥٪ ، ويحتل الإنفاق على المسكن والملبس المركزين الثانى والثالث . ويزيد الإنفاق على البنود الأخرى إلى ٢٠٪ .

جـــدول رقم (٩)

توزيع نسبة الزيادة فى الدخل على بنود الانفاق المختلفة

	الغذاء		المسكن		الملبس		أخرى ترفيه–ثقافة تعليم–مواصلات		مجموع	
	عدد	نسبة ٪	عدد	نسبة ٪	عدد	نسبة ٪	عدد	نسبة ٪	عدد	نسبة ٪
— ٢٥ ٪	٢٥١	٥٧	١٠١	٢٢	٧٩	١٧	١٩	٤	٤٥٠	١٠٠
— ٥٠ ٪	٢٣٣	٥٢	١٠٤	٢٣	٧٢	١٦	٤١	٩	٤٥٠	١٠٠
— ٧٥ ٪	١٧٩	٤٠	١١٢	٢٥	٨٢	١٨	٧٧	١٧	٤٥٠	١٠٠
— ١٠٠ ٪	١٥٩	٣٥	١١٤	٢٥	١٨	٢٠	٨٩	٢٠	٤٥٠	١٠٠

وقد خلصت الدراسة من التحليل السابق إلى المؤشرات العامة التالية :

١ — أن الإنفاق على الغذاء فى المجتمع المصرى لا زال يحتل المركز الأول بين بنود الإنفاق . وأن أى زيادة فى الدخل يوجه النصيب الأكبر منها إلى الغذاء وأن كانت النسبة الموجهة إلى الغذاء تقل مع زيادة الدخل بنسبة أكبر — وقد يرجع ذلك إلى انخفاض مستوى الدخل بين السكان بصفة عامة وإلى ارتفاع متوسط عدد أفراد الأسرة وارتفاع مستويات أسعار الغذاء من ناحية أخرى .

٢ — أن الإنفاق على المسكن لازال يحتل نسبة ثابتة تقريباً وقد يرجع إلى صعوبة تغيير المسكن فى الوقت الحالى فى ظل أزمة الإسكان الحادة ، والاتجاه عند أى زيادة فى الدخل إلى تحسين المسكن الحالى فى شكل تغيير الأثاث أو الديكورات .

٣ — أن الإنفاق على الملبس يكاد أيضاً يحتل نسبة ثابتة رغم ما يلاحظ من ارتفاع أسعار الملابس .

٤ — أن الإنفاق على البنود الأخرى الممثلة فى الترفيه والثقافة والتعليم والمواصلات يزداد بنسبة كبيرة مع أى زيادة فى الدخل حتى يصل إلى نسبة ٢٠٪ عندما تصل نسبة الزيادة إلى الضعف ، وقد يرجع ذلك إلى زيادة الاتجاه

إلى التعليم والثقافة واتجاه الشباب إلى الإنفاق على البنود المختلفة للترفيه وبالذات فى مجتمع الحضر .

٥ – يتوقع أن أى زيادة فى الدخل عن ١٠٠٪ لا بد أن يوجه نسبة منها لا تقل عن الربع للصرف منها على الغذاء ، مع زيادة نسبة المنفق على الملبس والبنود الأخرى ، وذلك طبقاً لما تشير إليه نسبة الزيادة فى الغذاء فى المستويات المختلفة للزيادة فى الدخل .

وبمقارنة ما توصل إليه إنجل فيما يتعلق بعلاقة التغير فى الدخل والإنفاق وبما توصلت إليه نتائج الدراسة الميدانية المصرية يتضح ما يلى :

١ – أن الزيادة فى الدخل تؤدى إلى زيادة فى الإنفاق على الغذاء ولكن بنسبة أقل من نسبة الزيادة فى الدخل ، وهذا يتفق وما توصل إليه إنجل .

٢ – أن الزيادة فى الدخل تؤدى إلى زيادة فى الإنفاق على المسكن والملبس بنسبة تكاد تكون ثابتة من نسبة الزيادة فى الدخل وهذا يتفق إلى حد كبير مع ما توصل إليه إنجل .

٣ – أن الزيادة فى الدخل تؤدى إلى زيادة فى الإنفاق على البنود الأخرى مثل الترفيه والتعليم والثقافة والمواصلات بنسبة أكبر من نسبة الزيادة فى الدخل ، وهذا يتفق مع ما توصل إليه إنجل أيضاً .

من ذلك يتبين أن ما أوضحته نتائج الدراسة الميدانية لعينة من أسر المجتمع المصرى بمحافظة القاهرة يتفق إلى حد كبير مع ما توصل إليه إنجل بالنسبة لبنود الإنفاق المختلفة .

الفصل الرابع

البيئة الاقتصادية المحلية

إن أية منشأة تسويقية هى خلية حية من خلايا المجتمع ، لا يمكن أن تعيش فى عزلة أو فراغ ، وإنما بطبيعتها لا بد أن تتفاعل مع البيئة الإقتصادية — والإجتماعية — المحلية ، وتتأثر بها وتؤثر فيها . ولا شك أن السياسات التسويقية الرشيدة لا بد أن تكون وليدة هذا التفاعل ، ومن هنا كان لا بد من استعراض سريع لبعض الظواهر الهامة المؤثرة فى السوق ، وبالتالى فى السياسات التسويقية للمنشات المختلفة .

ولقد تحددت معالم الإقتصاد المصرى والإطار العام الذى يعمل فيه بواسطة ميثاق العمل الوطنى ثم بعد ذلك ورقة أكتوبر التى نقتطف منها الأجزاء التالية توضيحاً لهذا الإطار :

ان لدينا قطاعات الإقتصاد القومى الثلاثة : القطاع العام ، والقطاع الخاص ، والقطاع التعاونى . وبسياسة الانفتاح الإقتصادى يتسع المجال أمام الاستثمارات العربية والأجنبية . وهذا كله فى إطار من التخطيط الذى يرسم أهدافاً استراتيجية لتغيير صورة البلاد تغييراً جذرياً . ويضع الخطط التفصيلية التى تكفل تحقيق هذه الأهداف .

أما عن القطاع العام ، فقد سبق أن قلت أنه :

« بما توافر له من وضع قيادى فى إقتصادنا القومى كان الأداة الفعالة فى التنمية . وبفضله تحققت الزيادة الضخمة فى الإنتاج ، وقامت المشروعات الكبرى . ومن عائده استمر تمويل التنمية . وهو الذى حقق الصمود الإقتصادى بعد العدوان » .

ولاشك أن تجربة القطاع العام قد شابتها بعض الشوائب . فقد تسللت البيروقراطية الإدارية إلى الكثير من مواقعه . وتحمل القطاع العام عبء ضم مرافق ما كان لها أن تدخل فيه ، ولا طاقة لأجهزته على إدارتها ، سواء لتبعثرها ، أو صغر حجمها ، أو لأنها مما يحسن تركه للقطاع الخاص ، لأنه لا يمثل أهمية اقتصادية تتفق مع جوهر مهمة القطاع العام . كذلك فان بعض قرارات الضم إلى القطاع العام قد دفعت إليها نزعة عقابية شوهت فكرة القطاع العام التى لا تمت إلى العقاب بصلة . ثم أنه كان عليه أن يستوعب ويتحمل الكثير مما يمت بصلة إلى مشاكل قومية أخرى ، فهو الذى دفع ثمن أخذنا بسياسة العمالة الكاملة ، وتثبيت الكثير من أسعار السلع لتكون فى متناول يد الجماهير .

على أننى أود أن أؤكد أن تجربة القطاع العام فى التحليل الأخير إيجابية تماماً . وما يحدث أحياناً من انحرافات أو قصور فى الأداء لا يجوز أن يطمس فى أذهاننا الصورة الحقيقية لمنجزات القطاع العام ولكفاءة رجاله الذين شكلتهم تجربته بمئات الآلاف من مديرين وخبراء ، وفنيين وعمال ، يعدون الآن ثروة قومية تمد بها البلاد ، ورصيداً أضخماً فى بناء مستقبلها .

إننا نريد للقطاع العام مزيداً من الترشيد ، ومزيداً من الانطلاق ومزيداً من التخلص من المعوقات والأساليب التى تقلل كفاءته . وتلك مهمة أساسية علينا أن ننهض بها دون تأخير .

ودور القطاع العام فى المرحلة المقبلة بالغ الأهمية . ففى ظل سياسة الانفتاح ، وتشجيع القطاع الخاص والاستثمار العربى والأجنبى . يظل القطاع العام هو الأداة الأساسية لتنفيذ أى خطة للتنمية . وهو الذى يتولى المشروعات الأساسية التى لا يقدم عليها غيره . ذلك أن القطاع العام هو وحده الذى يمكن أن تلزمه الخطة إلزاماً مباشراً ، فى حين أن التخطيط للقطاعات الأخرى له معنى مختلف ، ويتم بأساليب غير مباشرة كالضرائب والائتمان والأسعار ، والحوافز والإعفاءات .

كما أن القطاع العام يظل الأداة الأساسية للتعبير عن الإرادة الوطنية فى تشكيل اقتصادنا القومى .

إنه الضمان الرئيسى لأن تظل القرارات الاقتصادية الهامة قرارات مصرية تعبر بالفعل عن استقلال مصر الإقتصادى ، فى إطار القوانين الثابتة التى تكفل الاستقرار لسائر القطاعات ، ودون اللجوء إلى سياسة الإجراءات الاستثنائية التى تم العدول عنها .

ثم إن القطاع العام ، خصوصاً فى البلاد النامية ، هو الذى يقدم للقطاع الخاص وللاستثمارات الأجنبية خدمات لا يمكن الاستغناء عنها . فالاستثمارات لا تتجه إلى البلاد التى تفتقد مقومات البيئة الاستثمارية اللازمة ، إنما تتجه إلى البلاد التى تتوفر فيها هذه البيئة من هياكل إنتاجية كافية ، ومرافق حيوية ، ودرجة كافية من التصنيع وخبرات فنية محلية ، وأيد عاملة ماهرة . وكلها عناصر لعب القطاع العام الدور الأساسى فى تشييدها وإيجادها فى مصر على نطاق غير متوفر فى كثير من البلاد الأخرى النامية .

إن القطاع العام ظاهرة معروفة فى كل البلاد . وهو عندنا السند القومى الذى نستند إليه لننفتح إقتصاديا بغير عقد ، وفى حرية حركة كاملة .

على أن كل عمل جاد من أجل التنمية ، لا بد له من الاستفادة من كل الموارد الطبيعية والبشرية المصرية ، بالاستفادة من كل مبادرة فردية خلاقة ، وتشغيل كل طاقة قادرة على العطاء ، وترشيد الاستهلاك عن طريق إيجاد مجالات إنتاجية تتجه إليها المدخرات وتشجع على المزيد من الادخار ، وفى هذا المجال هناك دور كبير يستطيع القطاع الخاص والقطاع التعاونى أن يقوما به .

إن مواثيق الثورة واضحة من حيث أنها لا تدعو إلى التأميم الشامل ، ولا تقصر الساحة على القطاع العام . إنما تقرر مبدأ سيطرة الشعب على وسائل الإنتاج الأساسية . بمعنى ضمان استخدام تلك الوسائل لصالح التنمية ، فى ظل الكفاية والعدل . ولذلك فان للقطاع الخاص دوراً هاماً فى التنمية ، ولا بد

من أن نقر بأننا لم نف دائماً باحتياجاته ، ولم نوفر له كل الظروف التى تشجعه على مضاعفة نشاطه الإنتاجي . ثم إن تعاقب القرارات والتصرفات المتناقضة بشأنه قد عطل فاعليته كطاقة إنتاجية ، فصرفه إلى استثمارات طفيلية ، أو أوجد لدى أصحابه أنماطاً استهلاكية مسرفة ، حين كانوا لا يجدون سبيلا إلى استثمار ما لديهم فى إنتاج مستقر . وقد آن الأوان لأن تختفى هذه الظروف نهائياً ، وأن يجد القطاع الخاص من الاستقرار الفعلى والتشجيع ، ما يشجعه على الإندفاع بأقصى ما لديه فى مجال الإنتاج وسد حاجات المجتمع . كما أن القطاع التعاونى بشقيه الزراعى والحرفى ، فى حاجة إلى دفعة قوية ، لتلحق الأنشطة التى يمارسها بمعدلات التنمية المنشودة .

إننا ندرك تماما أن عبء التقدم والبناء يقع أساسا على عاتق الشعب المصرى . ولكن مهما يكن من شأن الموارد المحلية التى نستطيع تعبئتها ، فنحن فى أمس الحاجة إلى موارد خارجية وظروف عالم اليوم تجعل من الممكن أن نحصل على تلك الموارد بالشكل الذى يدعم اقتصادنا ويعجل بالتنمية . ومن هنا كانت الدعوة إلى الإنفتاح الإقتصادى ، وهى دعوة مبنية على تقدير لاحتياجات الإقتصاد المصرى من ناحية ، والفرص المتاحة للتمويل الخارجى من ناحية أخرى .

ويهمنى فى هذا الصدد أن أخص بالحديث أولا . المال العربى .

إن الدول العربية المصدرة للبترول لديها فوائض ضخمة من الأموال ستتضاعف عدة مرات نتيجة لرفع الأسعار أثر حرب أكتوبر . ويريد أصحاب هذه الفوائض استثمار بعضها فى مصر ، أو فى مشروعات مشتركة فى مصر ، وفى بلاد عربية أخرى ، تحركهم فى ذلك دوافع قومية كريمة ، وحكمة إقتصادية سديدة ، إزاء عدم الاستقرار النقدى ومجالات الاستثمار فى أماكن كثيرة من العالم . ونحن نرحب بهذا الاتجاه ونشجعه . لأننا فى حاجة إلى هذه الاستثمارات ، ولأننا نعتقد أن هذه الاستثمارات سوف تجد لدينا بيئة مستقرة آمنة ، ولأننا نعتقد أن تشابك المصالح الاقتصادية هو الذى يعزز الروابط العنصرية بين الأقطار العربية ، بما يعزز هويتها القومية ، ووزنها

السياسى والاقتصادى فى العالم . ومن هذه الأرضية الموضوعية نفتح الأبواب أمام الاستثمار العربى والمشروعات المشتركة .

إننا نريد للتعاون الاقتصادى العربى أن يدخل مرحلة نشيطة وقوية ، تحقق معدلات تنمية عالية فى كل الأقطار العربية ، وتجعل من العرب قوة متعاظمة الشأن فى الإقتصاد العالمى ، تكون الأساس المادى لقوتهم السياسية . ولذلك فإننا نوفر للمستثمر العربى كل الضمانات التشريعية ، ونوفر له ما هو أهم من ذلك وهو القدرة الاستيعابية للإقتصاد المصرى فى استقرار سياسى واجتماعى وتنمية إقتصادية مطردة .

أما عن رأس المال الأجنبى ، فليس عندى من رد على المتشككين خير مما جاء فى الميثاق من أن :

« سيادة الشعب على أرضه ، واستعادته لمقدرات أموره ، يمكنه من أن يضع الحدود التى يستطيع من خلالها أن يسمح لرأس المال الأجنبى بالعمل فى بلاده » .

وكذلك :

« إن شعبنا فى نظرته الواعية يعتبر أن المساعدات الأجنبية واجب على الدول السابقة فى التقدم نحو تلك التى ما زالت تناضل للوصول » .

وقد أوضح الميثاق أننا نقبل المساعدات غير المشروطة والقروض كما نقبل الاستثمار المباشر فى النواحى التى تتطلب خبرات عالمية فى مجالات التطوير الحديثة . وهذا بالدقة هو خطنا . فنحن نصدر فى تعاملنا مع رأس المال الأجنبى عن واقع استقلال بلادنا السياسى والإقتصادى ، وقدرة الإرادة الوطنية الحرة على صياغة مستقبل البلاد . ونرحب بالاستثمار الأجنبى لما يحمله معه من معرفة تكنولوجية متقدمة نحتاج إليها . وظروف عالم اليوم بعد إعادة تشكيل العلاقات الدولية وظهور أقطاب دولية متعددة ، والمكانة التى أصبحت لمصر والعرب بعد حرب أكتوبر . . **كلها أمور تتيح لنا فرصا للاستفادة من الاستثمار الأجنبى ، لا يمكن بأمانة الوطنية** [illegible]ها .

إننا قادرون على معرفة ما هو فى مصلحتنا . ولا ينبغى أن تركبنا عقدة الخوف على أنفسنا .

كذلك فإن الانفتاح الذى أعلناه هو انفتاح على العالم كله شرقه وغربه ، لأننا ندرك تماماً أن تنوع علاقاتنا الاقتصادية الدولية هو الأساس المادى لحرية حركتنا السياسية .

ولست فى حاجة إلى القول بأن مستقبل مصر مرتبط بالتصنيع . فإمكانيات التوسع الأفقى فى الزراعة تحدها الموارد المائية . وتكاليف الاستصلاح الباهظة فى بعض المناطق . وأملنا الأساسى فى توفير الغذاء للملايين المتزايدة أن تصدر مصر من إنتاجها الصناعى ما يمكنها من استيراد ما تحتاج إليه من مواد غذائية .

إن القاعدة الصناعية العريضة التى بذلنا كل ما بذلنا فى سبيل إقامتها واكتسبنا خبراتها ، خلال تجربتنا الوطنية فى السنوات الماضية ، تعطينا الأمل فى إنطلاق جديد نحو التصنيع السريع والمكثف . وسياسة الانفتاح الإقتصادى سوف تزودنا بأحدث وسائل التكنولوجيا الحديثة التى تسارع بهذا الانطلاق وتمكنا من زيادة الصادرات عن طريق رفع مستواها . وسياسة إقامة المناطق الحرة فضلا عن أنها ستجلب لنا صناعة حديثة . وتساهم فى تشغيل الأيدى العاملة ، وتجعل لدينا مراكز تخزين وتوزيع عالمية بحكم موقعنا الجغرافى الفذ ، فهى أيضاً سوف تساهم بهذا كله فى الإسراع بسياسة التصنيع وتطوير صناعاتنا المحلية وتحديثها .

وبالصناعة ، وما تقدمه من آلات وأسمدة . وما تستخدمه من منتجات زراعية ، نستطيع أن نطور الزراعة المصرية تطويراً جذرياً يزيد من إنتاجها ، بمعدل يواكب معدل التنمية الصناعية . حتى لا يختل بنيان الإقتصاد المصرى . وحتى نحد من اعتمادنا على الاستيراد فى المنتجات الزراعية .

وهذا كله لا يتأتى إلا بتوفير الطاقة التى هى عصب التقدم . ونحن نبذل بالفعل غاية الجهد فى التنقيب عن البترول . والإمكانيات فى هذا المجال ما زالت كبيرة ويجب إلى جانب ذلك توفير الزيادة المستمرة فى الطاقة

الكهربائية لاستخدامها على أوسع نطاق ، حتى نوفر البترول للصناعات البتروكيمائية وللتصدير .

كذلك لا بد من دفعة ثورية لتطوير نشاط السياحة فى مصر . فنحن فى وضع ممتاز من حيث إمكانيات السياحة على مدار السنة وبمختلف أنواعها من تاريخية ودينية وطبية وترفيهية . ونحن بموقعنا الجغرافى فى قلب العالم وملتقى طرقه .

وليس تطوير السياحة هو مجرد إقامة فنادق جديدة فحسب . إن تطويرها يرتبط بتطوير البيئة الحضارية كلها التى يحتك بها السائح . ونوع المعاملة والتسهيلات التى يتوقعها . وتنويع المواقع السياحية من جهة ، وتنويع مستوياتها من جهة أخرى وتيسير سبل الوصول إليها ، وتوفير وسائل اتصاله السريع بانحاء العالم الخارجى خلال عمله أو إقامته .

وعلى ذلك يمكن أن يقال أن ورقة أكتوبر قد حددت مجال القطاع العام والقطاع الخاص فى الأنشطة الإقتصادية المختلفة ، وأوضحت مدى التعاون الذى يجب أن يكون بينهما لدفع عجلة الإنتاج القومى ورفع مستوى معيشة الشعب . وعموماً فسوف نحاول فيما يلى أن نعرض توصيفاً سريعاً لظروف السوق المحلية التى يعمل فيها كل من القطاع العام والقطاع الخاص . ثم نتعرض بسرعة أيضاً للتجارة الخارجية وأثرها على إقتصادنا وتوزيعنا لمنتجاتنا أو استيرادنا لاحتياجاتنا من خارج البلاد .

السوق المحلية :

تصب المنتجات المختلفة فى السوق المحلية المصرية عن طريق النشاط الاقتصادى فى مجال الصناعة والزراعة أساساً . غير أنه لو نظرنا إلى الصناعة لوجدنا أن الملكية العامة (القطاع العام) تقوم بالدور الرئيسى فى إنتاج السلع الصناعية والإستهلاكية المختلفة . فهناك الشركات العامة تزاول نشاطها فى مجالات الإنتاج المختلفة من تعدين إلى بترول إلى صناعات غذائية إلى غزل ونسيج إلى كيماويات وصناعات معدنية وهندسية الخ . . هذا طبعاً فضلا عن إنتاج المنشآت المختلفة التابعة للقطاع الخاص وخاصة فى مجال الصناعات المتوسطة

والخفيفة ، مثل الغزل والنسيج ، والمنتجات الغذائية ، والأحذية والملابس والأدوات المنزلية الخ . . .

أما مجال الزراعة ، فنجد أن الملكية الخاصة (المحدودة طبعاً حسب الميثاق) هى التى تلعب الدور الرئيسى فى الإنتاج . حيث يستخدم جزء من الإنتاج فى الإستهلاك المباشر بواسطة المزارعين فى الريف (مثل الحبوب والخضروات . . .) ويذهب الجزء الآخر إلى التصنيع أو التصدير أو التوزيع على المستهلكين والآخرين (خلاف المزارعين المنتجين) .

أما توزيع هذه المنتجات الصناعية أو الزراعية فيتم داخلياً بواسطة القطاع الخاص حيث يلعب الدور الرئيسى فى ذلك ، وكذلك القطاع العام عن طريق المجمعات الإستهلاكية وشركات التجارة الداخلية . أما توزيع هذه المنتجات فى الخارج (التصدير) فيتم بواسطة القطاعين معاً ولكن بغلبة للقطاع العام .

وعلى ذلك يمكن أن يقال أن أسواقنا المحلية تمثل نشاطاً اقتصادياً مختلطاً ، حيث تلعب الدولة فيه دوراً رئيسياً فى التخطيط والتوجيه ، وحيث تأخذ الملكية العامة فيه مكاناً ملحوظاً : والسؤال الذى يدور بخلد الكثيرين الآن هو هل هناك مجال للمنافسة فى بيئتنا الاقتصادية المحلية كوسيلة لرفع الكفاية الإنتاجية ومحو إسراف وتخفيض التكاليف كهدف أساسى لكل منشأة ؟ . إن المنافسة بأشكالها المختلفة ، من تخفيض فى الأسعار إلى تغيير فى المنتجات من حيث النوع والشكل والكمية إلى تنوع فى الخدمات ووسائل الترويج ، هى ولا شك الوسيلة الفعالة لتحقيق أهداف المنشآت المختلفة ورفع كفايتها الإنتاجية وتحقيق أكبر أرباح ممكنة — فى المدى الطويل — فى المجتمعات الرأسمالية . فهل ستكون المنافسة هى الوسيلة الفعالة لتحقيق الكفاية الإنتاجية فى مشروعاتنا ومنشاتنا المختلفة وفى مجتمعنا الإشتراكى ؟ وهل ستكون بنفس الشكل الموجودة عليه فى المجتمعات الرأسمالية ؟ هذا هو ما يحتاج إلى توضيح .

قبل الإجابة على ذلك يجب أن نوضح بعض الحقائق ، وهى أن لدينا خطة عامة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية للدولة . ولكن الملكية العامة ليست

كاملة لوسائل الإنتاج . كما أن الملكية الخاصة (القطاع الخاص) ليست لها مطلق الحرية فى التصرف . فهناك فى مجال الصناعة نجد مصلحة التنظيم الصناعى والرقابة الصناعية ، حيث لا بد من حصول المشروع الخاص على الموافقة الحكومية بانشائه ، وذلك بعد التأكد من وجوده ضمن مشروعات الخطة وقيام صاحبه بالدراسات الإقتصادية التى توضح مدى نجاحه وقدرته على الاستمرار فى كفاية الإستهلاك المحلى مع القدرة على التصدير عند الحاجة . هذا فضلا عن ضرورة الحصول على الموافقة الحكومية أيضاً فى حالة التوسع والانكماش الكبير . يضاف إلى ذلك التدخل الحكومى فى تحديد الأسعار ، وهناك فى مجال الزراعة نجد تحديد المساحات المزروعة لبعض المنتجات ، وكذلك تحديد أسعار البيع وخاصة للمستهلكين ، وفى مجال التجارة والتسويق هناك تحديد أسعار ، وتحديد شروط البيع بالتقسيط ، والرقابة على الأوكازيونات ، الخ . . . النتيجة أن القطاع الخاص يعمل فى إطار معين وتحت الرقابة الحكومية بطريقة أو بأخرى وبدرجة كبيرة أو صغيرة . وهذه هى حقائق البيئة الاقتصادية المحلية التى يجب أن تكون مناقشتنا بخصوص المنافسة فى السوق على أساسها .

فى ضوء المعلومات السابقة يمكن أن يقال أن المشروعات الصناعية التابعة للقطاع الخاص أمامها مجال المنافسة مفتوحاً ، فيمكنها التنويع والتشكيل فى المنتجات ، ويمكنها تخفيض التكاليف ومحو الإسراف بالطرق الفنية والتنظيمية المختلفة ، كما يمكنها التغيير والتنويع فى الخدمات ولا شك أن إدارة هـــذه المشروعات سوف تتنافس مع بعضها ومع مشروعات القطاع العام لكى ترفع من مستوى كفايتها الإنتاجية . وتحقق لنفسها أكبر أرباح ممكنة دون استغلال . وتعتلى مركزاً أدبياً مرموقاً فى السوق ويمكن الاعتماد على المنافسة كوسيلة فعالة للوصول دائماً إلى الأفضل . الذى يعتبر مسألة نسبية . غير أن حرية إدارة هذه المشروعات من حيث التوسع تتم فى الإطار التخطيطى العام للدولة . وهذا ما يجعل المنافسة فى مجتمعنا مختلفة عن المنافسة فى المجتمعات الرأسمالية . بالإضافة طبعاً إلى عدم وجود الاستغلال عندنا بصورة أو بأخرى.

وفى المجال الزراعى أيضاً نجد المزارعين أمامهم فرص التنافس على أنواع المزروعات وخاصة فى مجال الفواكه والخضروات من حيث الكمية والنوع ، وتحاول الإدارة أيضاً فى مجال الإنتاج الزراعى تخفيض التكاليف ومحو الإسراف . وبالتالى هناك مجال للمنافسة .

وفى مجال التجارة نجد أن مجال المنافسة موجود أمام المنشآت التجارية المختلفة ، سواء من حيث التوسع أو الانكماش . أو من حيث أنواع السلع وأشكالها ، أو من حيث الخدمات ، وفى حدود القوانين المحلية تتنافس إدارة هذه المشروعات لتحقيق أكبر كفاية إنتاجية ممكنة وبالتالى أكبر أرباح ممكنة دون استغلال . وعليه فإن المنافسة هى الوسيلة الفعالة لرفع الكفاية فى مجال التجارة والتسويق .

وعلى ذلك . فان إدارة المشروعات الصناعية والتجارية التابعة للقطاع الخاص سوف تتنافس مع بعضها على خدمة المستهلكين وزيادة رقم المبيعات والأرباح . وسوف تستقى هذه المشروعات سياستها من حاجة السوق وظروفه فى ظل القوانين المحلية الموجودة .

أما من حيث نشاط المشروعات التابعة للقطاع العام . فنجد أن هناك أيضاً مجال للمنافسة فإذا اشتركت هذه المشروعات مع مشروعات القطاع الخاص فى نوع من النشاط (مثل صناعات النسيج والمنتجات الغذائية والجلدية الخ . . وكذلك التجارة الداخلية) فلا بد أن تتنافس مع بعضها على خدمة المستهلك ورفع الكفاية الإنتاجية وتحقيق الأرباح . كما أنه فى حالة انفراد مشروعات القطاع العام بالنشاط . فإن عدم تحديد أهداف المشروعات بتفصيل تام ودقة كبيرة ، ووجود صعوبات عملية كبيرة فى وضع مقاييس ومعايير الرقابة والمتابعة الدقيقة ، تدفع إلى تنمية المنافسة بين مديرى هذه المشروعات ، وتدفع إلى الاعتماد على المنافسة كوسيلة فعالة لرفع الكفاية الإنتاجية وكل هذا طبعاً بفرض وجود عدد من المشروعات فى مجال النشاط لكى يمكن أن تتنافس مع بعضها .

وهناك سؤال آخر يتردد فى جوانب السوق المصرية ، وهو هل هناك ضرورة لتحقيق الربح بواسطة المشروعات المختلفة فى السوق فى ظل نظامنا الاشتراكى ؟ والإجابة على ذلك السؤال تستند أولا إلى ما ورد فى ميثاق العمل الوطنى حيث أشار إلى « أن الحدود الإشتراكية التى تم رسمها بدقة فى قوانين يوليو قد قضت على آثار الإستغلال وتركت الباب مفتوحاً للاستثمار الفردى الذى يخدم المصلحة العامة لتطويره كما يخدم مصلحة أصحابه فى الربح المشروع بدون استغلال . إن الذين يتصورون أن قوانين يوليو قد قيدت المبادرة الفردية يقعون فى خطأ كبير . إن المبادرة الفردية يجب أن تكون قائمة على العمل وعلى المخاطرة . . . » ومن هذا يتضح أن الربح بدون استغلال كعائد للمخاطرة من حق أصحاب مشروعات القطاع الخاص وسوف يرسم أصحاب المشروعات الخاصة سياستهم الإنتاجية والتسويقية على أن يحصلوا على أكبر أرباح ممكنة — دون استغلال — فى المدى الطويل .

أما من حيث مشروعات القطاع العام فإنها سوف تحقق أرباحاً وسوف تعمل على ذلك ، حتى تساهم فى تحقيق أهدافنا الاشتراكية وهى الكفاية والعدل ، والكفاية فى زيادة الإنتاج ومحو الإسراف وتخفيض التكاليف ، والعدل فى توزيع هذا الناتج . وزيادة الإنتاج تحتاج إلى زيادة الاستثمار عن طريق المدخرات المحتجزة وهنا نجد أن الربح ضرورى لتكون هذه المدخرات التى تعتبر القوة المحركة لخطة التنمية الإقتصادية فى الدولة . ولا شك أن خطة التنمية الإقتصادية تعتمد كثيراً على التمويل الذاتى عن طريق هذه المدخرات وخاصة من قطاع الأعمال . يضاف إلى ذلك أن هناك بعض المشروعات التابعة للقطاع العام تبيع جزءاً كبيراً من إنتاجها بأقل من تكاليف الإنتاج — ومثال ذلك السلع التموينية — ولذلك نجد أنه لا بد من تحقيق أرباح بالنسبة للسلع الأخرى حتى يمكن التوازن وحتى يمكن سد هذا العجز الناتج عن توزيع هذه السلع التى تقتضى سياسة الدولة جعلها فى متناول سواد الشعب بأسعار منخفضة أو معقولة ويلاحظ أن إعادة توزيع الدخل وزيادة نسبة الأجور إلى عناصر الدخل الأخرى كالأرباح الموزعة وفوائد السندات يقلل

من حصيلة الدولة من الضرائب ، حيث أن معدل ضريبة كسب العمل أقل من ضريبة الأرباح التجارية والصناعية وضريبة القيم المنقولة ولذلك فإن الدولة تحقق ربحاً عن طريق مشروعاتها لسد هذا النقص فى إيراداتها . وكذلك فان الدولة لا بد أن تدفع لأصحاب الأسهم فى الشركات المؤممة فوائد قدرها ٤٪ من القيمة السوقية لهذه الأسهم عند التأميم ، هذا فضلا عن فوائد السندات والقروض الحكومية . ومن هنا كان من الضرورى تحقيق أرباح عن طريق مشروعات القطاع العام لمقابلة هذه الأعباء .

الباب الثانى

الوظائف التسويقية

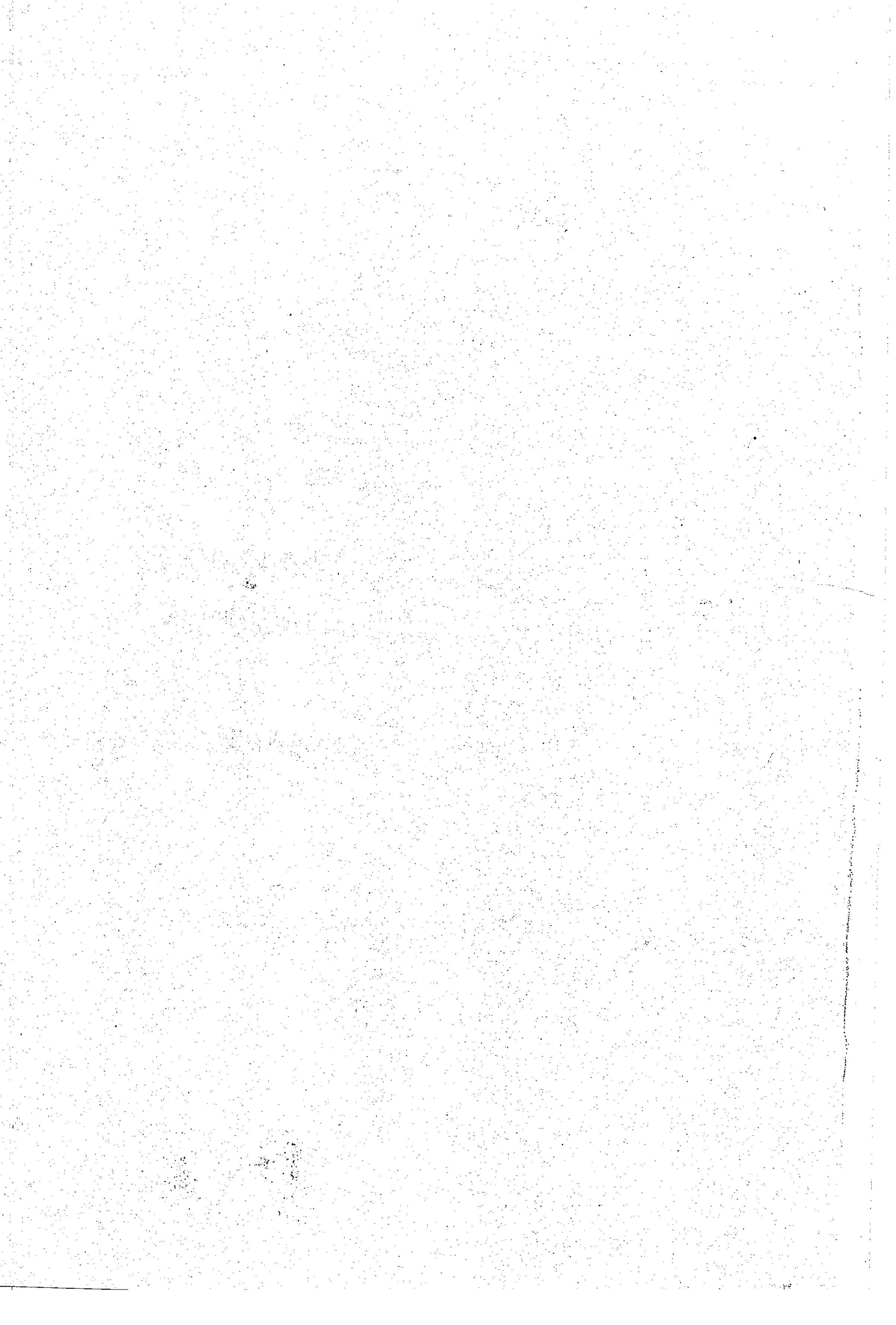
Marketing Functions

١ ــ الإطار العام للوظائف التسويقية .

٢ ــ الإنتقال المادى للسلع والخدمات .

٣ ــ التخزين .

٤ ــ تحديد نماذج السلع وترتيبها .



الفصل الأول

الاطار العام للوظائف التسويقية

سبق أن أشرنا إلى أن دراسة الوظائف التسويقية هى إحدى الطرق الهامة لدراسة التسويق . ولاشك أنه لكى نعرف طبيعة وإمكانيات النشاط التسويقى فلابد من دراسة الوظائف الأساسية التى يجب تأديتها لتحويل السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مستهلكيها ، والتى تعتبر خلاصة عملية التسويق ، وتقتضى طريقة دراسة الوظائف تحليل عملية التسويق وتقسيمها إلى عدة مجموعات من النشاط يمكن دراستها كل على حدة .

تعريف الوظيفة التسويقية :

الوظيفة التسويقية هى عبارة عن مجموعة من النشاط المتخصص Specialized أو خدمة إقتصادية معينة يتم أداوها فى أثناء عملية توزيع السلع والخدمات وتحويلها من حيازة المنتج إلى حيازة المستهلك .

وقد يقوم المنتج بأداء الوظيفة التسويقية ، وقد يسند أداوها إلى إحدى منظمات التسويق المتخصصة الوسيطة ، كما قد يقوم بأدائها المستهلك نفسه ويلاحظ أن أداء الوظيفة قد يحدث مرة واحدة ، وقد يتكرر الأداء عدة مرات فى المرحلة أو المراحل التى تمر فيها السلع والخدمات بين المنتج والمستهلك .

ولاشك أن عملية تقسيم التسويق إلى أنواع متعددة من الوظائف ماهى إلا طريقة عملية تستهدف تسهيل البحث والمقارنة ، والوصول إلى معرفة الطرق الأكثر كفاية واقتصاداً لتأدية أية من هذه الوظائف ، وفى الحياة العملية نجد أنه عند تحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك فإن رجل

الأعمال يبدأ بتحديد الوظائف والعمليات الضرورية لذلك . وبدراسته وتحليله لكل وظيفة على حدة فإنه قد يستطيع الوصول إلى أكثر الطرق كفاية لعملية التحويل ، سواء كان ذلك عن طريق الإقلال من تكرار تأدية الوظيفة الواحدة ، أو عن طريق تكليف بجهة متخصصة للقيام بها .

ويلاحظ أن دراسة الوظائف تقتضى تقسيمها بطريقة تسهل عملية المقارنة ، ويتوفر ذلك بتجميع العمليات المتشابهة والتى يمكن تمييزها عن غيرها من العمليات تحت اسم موحد باعتبارها تكون وظيفة تسويقية مستقلة . على أننا يجب ألا نسرف فى الوقت ذاته أو نغالى فى تقسيم العمليات إلى أعمال صغيرة جداً يعتبر كل منها وظيفة قائمة بذاتها ، حتى لاتتعرض دراستنا الوظيفية للتعقيد .

ومما يجدر ذكره فى هذا المجال ، أنه لايوجد تقسيم موحد ومتفق عليه لوظائف التسويق الأساسية . وكثيراً ما يختلف الباحثون فى اعتبار نشاط أو مجموعة معينة من النشاط كإحدى الوظائف الأساسية للتسويق أو فى اعتبارها جزءاً من وظيفة أخرى . ولاشك أن هذا الاختلاف موجود منذ ظهور فكرة تقسيم الوظائف التسويقية بخمسة وظائف[١] تحمل المخاطرة Sharing Risk ونقل السلع Transporting ، وتمويل السلع Financing ، والبيع Selling ، وجميع السلع وترتيبها وإعادة شحنها Assembly, Sorting & Reshipping . ووصلت فى بعض الأحيان إلى مائة وعشرين عنصراً وظيفياً Functional Elements حددها الأستاذ Ran [٢] . كما أن جمعية التسويق الأمريكية عبرت عن عدم إرتياحها لحالة التحليل الوظيفى فى أحد تقارير[٣] لجنة التعريف Commitee on Definitions ذكرت فيه :

---

(١) راجع فى ذلك :

W. Shaw, Some Problemes in Market Distribution; Quarterly journal of Economics, Aug., 1927,

(٢) ، (٣) راجع فى ذلك :

Report of the Defintions Committee, Journal of Marketing, Oct. 1948.

"...It is probably unfortunate that this term-Marketing Functizon was ever developed Under it students of marketing have sought to squseee a hetroganeous and non consistent gruop of activities."

والحقيقة أنه لايعنينا هنا تتبع التغيرات المختلفة أو دراسة الأبحاث المختلفة فى تقسيم الوظائف التسويقية . وإنما ما أشرنا إليه فى الفقرة السابقة إنما هو لمجرد الإيضاح أن التقسيم الذى سيستعمل فى هذا الفصل لايعتبر التقسيم الوحيد الصحيح أو التقسيم الأمثل . ولقد اختير هذا التقسيم بالذات لأنه يفى بالأغراض الأساسية لدراسة التسويق عن طريق دراسة الوظائف التسويقية وأنه يساعد على تحليل الوظائف بقصد معرفة أكثر الطرق إقتصاداً وكفاية لتأديتها ، والتقسيم المستخدم فى هذا الفصل هو ذلك الذى قدمه الأستاذان كونفرس أو هيوجى Paul D. Converse & Hervey W. Huegy فى الطبعة الخامسة من كتابهما عناصر التسويق[1] .

تقسيم الوظائف التسويقية :

إن التقسيم المستخدم فى هذا الفصل مشتق من تعريفنا السابق للتسويق . وقد سبق تعريف التسويق بأنه يشتمل على كافة أنواع النشاط الخاصة بتحويل السلع والخدمات من مراكز الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك ، وما يقتضيه ذلك من إنتقال مادى لهذه السلع وانتقال لملكيتها وحيازتها ، وكذلك مايترتب عليه من خلق المنافع الزمنية والمكانية ومنفعة الملكية ، وذكرنا أيضاً أن النشاط التسويقى يتضمن الأعمال الخاصة بإدارة المنظمات التسويقية التى تساعد على تحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك ، ومن ذلك يتبين لنا أن هناك ثلاثة نواحى رئيسية للنشاط التسويقى .

١ — الإنتقال المادى للسلع والخدمات .

٢ — العمليات الخاصة بانتقال ملكية السلعة وحيازتها .

٣ — العمليات الخاصة بإدارة السوق والمنظمات التسويقية .

---

(١) راجع فى ذلك كتاب Converse السابق ذكره ص ٦٣ .

ولاشك أن كلا من نواحى النشاط السالفة الذكر تشتمل على عدد من العمليات المتخصصة والخدمات الاقتصادية التى يمكن تمييزها على غيرها واعتبارها وظيفة تسويقية مستقلة وقائمة بذاتها ، كما يتضح من التقسيم التالى :

(أ) الإنتقال المادى للسلع والخدمات Physical Movement (الذى يخلق منفعة نتيجة لنقل السلعة من مكان لآخر ومن زمن لآخر) :

١ ــ النقل Transporting .

٢ ــ التخزين Storing .

٣ ــ التغليف Packing .

٤ ــ التقسيم Dividing .

٥ ــ التدريج أو الترتيب Grading (ويشمل الفحص Inspecting والاختبار Testing ، والفرز Sorting) .

٦ ــ تجميع السلع المشتراة Order Assambly .

(ب) إنتقال الملكية Movement of Ownership (الذى يخلق ملكية وحيازة السلع Possession Utility) :

١ ــ تحديد الحاجات Determining Needs (جمع المعلومات) :

٢ ــ إثارة الطب Stimulating Demand .

٣ ــ العثور على مشترين وبائعين Finding Buyers & Sellers .

٤ ــ التفاوض Negotiating (فى السعر والشروط Price and Terms) .

٥ ــ تقديم نصائح خاصة بالسلعة Giving Advice (تعديل السلع والخدمات لتفى برغبات المشترين) .

٦ ــ نقل حق الملكية Transferring Title .

(جـ) إدارة السوق ومنشآت التسويق Market Management :

١ ــ تخطيط السياسة Policy Planning .

٢ — التمويل Financing (توفير رأس المال اللازم ، ومنح الائتمان ، والقيام بالتحصيل) .

٣ — تنظيم المنشأة وإمدادها بالتسهيلات والإستعدادات اللازمة Providing Oroganization & Equipments

٤ — التوجيه والإشراف Direction & Supervision .

٥ — المحاسبة Accounting .

٦ — تحمل المخاطر (المخاطرة) Risking .

ويلاحظ أن المجموعة الثالثة من المجموعات المذكورة أعلاه لم تقم بحصر كافة الوظائف الإدارية الخاصة بادارة المنشآت التسويقية ، وأن بعض الوظائف المذكورة لاتعتبر وظائف مستقلة أو قائمة بذاتها ، بل أنها تعتبر جزءاً من أعمال الإدارة فى المنشآت التسويقية .

وفيما يلى نتعرض لمناقشة الوظائف السابقة بإختصار ، وذلك بشرح معناها وإيضاح بعض المبادئ العامة المتبعة فى تأديتها . وسنقوم فى بعض الفصول التالية بمناقشة مفصلة لبعض الوظائف الهامة .

الانتقال المادى للسلع والخدمات

النقل :

ونعنى بالنقل هنا نقل السلع والخدمات مادياً من مكان معين تقل فيه ندرتها النسبية وتقل فيه درجة الحاجة إليها إلى مكان آخر تزداد فيه ندرتها النسبية وتشتد فيه هذه الحاجة ، وبذلك تخلق عملية النقل لهذه السلع والخدمات منفعة جديدة تعرف بالمنفعة المكانية Place Utility .

وتعتبر عملية النقل من العمليات الهامة فى إيجاد أسواق جديدة للسلع ، كما تعمل على إتساع السوق أو الأسواق الحالية التى توزع فيه . ولاشك أن هذا يؤدى إلى إمكانية إنتاج السلع على نطاق كبير Mass Production بشكل يمكن من تخفيض تكاليف إنتاجها واستفادة المجتمع من ذلك .

وجدير بنا فى هذا المجال أن نسجل لعمليات النقل فى القرن العشرين أثرها الفعال فى قيام ونجاح سياسة الإنتاج الكبير والتخصيص الإقليمى فى الإنتاج Regional Specialization وتقسيم العمل Division of labor وكثيراً ما توقف التقدم الصناعى فى كثير من الدول على إمكانية ربط أسواقها ومناطقها المختلفة بعضها عن طريق إستخدام وسائل النقل الآلية الحديثة كالسكك الحديدية واللوريات Trucks والسفن التجارية والطائرات والأنابيب Pipe lines . وذلك لأن التقدم والتوسع الصناعى لايعتمد فقط على إمكانية الإنتاج الطبيعية وإنما يعتمد أيضاً على إمكانيات التوزيع وظهور أسواق جديدة للسلع المنتجة ومايقال عن الصناعة يقال أيضاً عن الزراعة ، حيث ساعدت وسائل المواصلات السريعة الحديثة على إمكان التخصص فى الزراعة ، وزراعة المحاصيل فى أنسب المناطق الجغرافية ، ولو بعدت عن أسواق تصريفها ، مما أدى إلى زيادة الإنتاج الزراعى .

وقد تتم عملية نقل السلع بواسطة أصحابها ، أو بواسطة وكلاء متخصصين فى عملية النقل Transporting Agencies . على أن تفضيل إحدى الطريقتين على الأخرى يتوقف على مدى إستعداد أصحاب السلعة وتوفير النقل لديهم ، وعلى سرعة انجاز عملية النقل ، وعلى الفرق بين تكاليف النقل التى يمكن أن يتحملها صاحب السلعة لو قام بنقلها بنفسه وبين مايتقاضاه وكيل النقل المتخصص للقيام بالعملية .

وتمثل تكاليف نقل السلع نسبة هامة من تكلفة التسويق (Cost of Marketing) حيث يلاحظ فى كثير من الأحيان (إن لم يكن فى أغلبها) أن كمية السلعة الواجب نقلها لكى تتحمل أقل تكاليف ممكنة فى النقل لاتتمشى مع كمية السلع المشتراة أو المباعة فى أى وقت من الأوقات ، وهذا طبعاً مايؤدى إلى إرتفاع تكاليف النقل ومايبقى على إرتفاعها . ولذلك فإن أية زيادة فى كفاية عمليات النقل تؤدى إلى وفورات ملحوظة فى تكلفة التسويق مما يرفع من الكفاية الإنتاجية للنشاط التسويقى ، وما يعود بالفائدة على المنتج أو المستهلك أو هما معاً ، وبالتالى يفيد المجتمع .

وتتحقق الزيادة فى كفاية عمليات النقل بحسن اختيار وسيلة النقل المناسبة ، ومحاولة نقل حمولة كاملة بقدر الإمكان . والإقلال من عدد مرات التحميل والتفريغ التى تمثل أيضاً جزءاً هاماً من تكاليف النقل . فمثلا نجد أن اللوريات ، باعتبارها وحدات نقل أصغر حجماً عن عربات السكك الحديدية ، قد تكون أنسب وسيلة لنقل شحنات صغيرة نسبياً من السلعة وخاصة أن ذلك يمكن من نقلها مباشرة إلى مكان المشترى وعدم تعدد مرات تحميلها وتفريغها كما يحدث عادة فى حالة إستخدام السكك الحديدية أو السفن كما أنه لو أمكن لصاحب السلعة أن ينقل حمولة كاملة لعربة سكة حديد ، أو لورى ، أو سفينة لكان ذلك أوفر له فى التكاليف من نقل مايشغل جزءاً منها فقط . إذ أن تعريفات النقل دائماً أعلا بالنسبة للكميات التى تقل عن الشحنة الكاملة Less than Carload Grading كما سنوضح فيما بعد عند شرحنا التفصيلى لعملية النقل .

التخزين :

أن تخزين السلع فى وقت معين من أجل إستهلاكها فى وقت آخر عملية إقتصادية هامة تخلق مايسمى بالمنفعة الزمنية Time Utility ، حيث أنها تنظم ندرة السلعة النسبية فتوفق بين الكميات المعروضة منها والطلب عليها من وقت لآخر ، وبذلك تزيد من منفعتها الاقتصادية ، وقد يقوم المستهلك نفسه بعملية التخزين . إلا أن الحالة الغالبة أن يسمح المستهلك للمنظمات التجارية المتخصصة أن تؤدى له هذه الخدمة ، ومن هنا نجد أن متاجر الجملة والتجزئة تعمل على توافر السلع بالكميات الكافية فى مخازنهم لسد حاجيات المستهلكين ، ويقوم المنتجون الصناعيون بتخزين المواد الخام والمواد غير تامة الصنع اللازمة لحسن سير برامج الإنتاج فى مصانعهم ، هذا إلى جانب توافر منتجاتهم فى المخازن لمقابلة طلبات عملائها . كما نجد أن المنتجين الزراعيين وخاصة الكبار منهم يقومون بتخزين كميات كبيرة من المنتجات الزراعية التى يسهل عليهم تخزينها ، أما للاستخدام المقبل فى مزارعهم أو بغرض عرضها فى الأسواق فى الوقت الذى يعتقدون أنه أنسب وقت للبيع ،

وبالإضافة إلى تخزين السلع بواسطة أصحابها ، فان هناك منشآت متخصصة فى عمليات التخزين تقوم بتأدية هذه الخدمة لأولئك الذين يرون أنه من من الأوفر لهم أن يسندوا مثل هذه العملية إلى جهات متخصصة عن أن يقوموا بتأديتها بأنفسهم .

وتتطلب عملية التخزين الاحتفاظ بسجلات وبيانات مفصلة عن السلع المخزونة وحركتها ، ولاشك أن تجار الجملة وتجار التجزئة يشعرون بأهمية مثل هذه السجلات والبيانات المفصلة المنظمة عن مخازنهم لما تظهره لهم من الزيادة أو النقص فى مستويات المخزون من السلع عن المستوى الذى يعتقدونه مناسباً لمقابلة طلبات عملائهم بأقل تكاليف تخزين ممكنة سواء من حيث رأس المال المستثمر فى موجودات مخزنية أو من حيث المصاريف المباشرة للتخزين .

التغليف :

يقصد به تغليف السلع لتسهيل عمليات نقلها من مكان لآخر أو تخزينها من وقت لآخر ، ولاشك أن كثيراً من السلع تحتاج إلى تغليف قبل تخزينها أو تسليمها للمشترى ، فمثلا نجد أن تخزين السوائل أو نقلها يستوجب وضعها فى زجاجات أو براميل أو غير ذلك من العبوات ، ويتطلب تخزين القطن ونقله كبسة فى إلى تغليفها بطريقة خاصة وفى عبوات من نوع خاص بآلات أو أكياس ، كما تحتاج السلع القابلة للكسر Fragile Goods محافظة عليها أثناء عملية نقلها أو تخزينها ، وكذلك يقوم المنتج فى كثير من الأحيان بتغليف البضاعة قبل شحنها من مخازنه إلى عملائها من تجار الجملة ، كما قد يقوم تاجر الجملة بنفس العملية قبل إرسال البضاعة إلى عملائه من تجار التجزئة . ثم نجد تاجر التجزئة أيضاً وقد حتمت عليه ظروف البيع والمنافسة أن يقوم بتغليف جميع مبيعاته وتسليمها لعملائه من المستهلكين .

التقسيم :

ونعنى به فصل وتجزئة كميات السلع الكبيرة نسبياً إلى كميات ووحدات أصغر حجماً دون أخذ جودة السلعة Quality فى الاعتبار ، وقد يحدث

فصل السلعة وتقسيمها أثناء عملية تدريجها Grading ولكن عملية الفصل والتجزئة فى هذه الحالة تكون على أساس جودة السلعة ، ويجرى التقسيم لسد حاجات المشترين . ورغبات العملاء فى شراء وحدات من السلع أصغر فى الكمية والحجم من تلك التى يشترى بها البائعون ، فمثلا قد تكون وحدة شراء تاجر الجملة هى ١٠٠ صندوق من سلعة معينة يقوم المنتج بشحنها إليه ، فاذا كانت وحدة الشراء بواسطة تجار التجزئة من نفس السلعة هى عبارة عن صندوق واحد فقط ، فسيجد تاجر الجملة نفسه مضطراً إلى تقسيم هذه الكمية إلى وحدات يتكون كل منها صندوق واحد ، ويقوم تاجر التجزئة بدوره بنفسى العملية فى أغلب الأحيان ، حيث يضطر إلى فتح الصندوق الذى يشتريه وتقسيم محتوياته إلى وحدات مناسبة لطبيعة تصرف عملائه من المستهلكين .

ولاشك أن تكاليف تقسيم السلعة لاتمثل نسبة كبيرة من التسويق إلا أنها تعتبر عملية ضرورية لتسويق السلع التى يتم إنتاجها على نطاق كبير Large Scale ويتم إستهلاكها على نطاق صغير .

التدريج :

وهى عبارة عن عملية معاينة السلعة واختيارها وفرزها ، وتقسيمها حسب جودتها النوعية ، وتتم عملية الفصل والتقسيم فى العادة على أساس عينات أو نماذج معروفة ومحدودة نتناولها بشئ من التفصيل فى موضوع آخر فيما بعد .

التجميع :

ونعنى بذلك تجميع السلع المشتراة فى مكان واحد لأجل تسليمها أو شحنها إلى المشترى ، ولهذه الوظيفة أهمية خاصة فى الحياة العملية وخاصة بالنسبة لمتاجر الجملة والتجزئة ، وكذلك بالنسبة لكثير من المصانع كما أن المستهلكين يقومون بتأديتها عند شراء حاجياتهم من محلات خدمة النفس Self Service .

انتقال الملكية

تحديد الحاجات :

لاشك أن كافة المشترين فى السوق يقومون بتحديد حاجاتهم قبل الإقدام على الشراء ، سـواء فى ذلك المستهلكين النهائيين Ultimate Consumers أو المصانع أو المنشآت التجارية ، غير أن الأسس التى تقوم عليها عملية تحديد الحاجات تختلف بالنسبة للمستهلك النهائى عنها بالنسبة للمنشآت الصناعية أو التجارية.

فبينما تلعب الرغبات الشخصية للمستهلكين دوراً هاماً فى تحديد حاجاتهم نجد الربح عموماً هو العامل الأساسى فى تحديد حاجات المنشآت التجارية والصناعية ، حيث أن القائمين على أمرها يقبلون على العمليات التى يعتقدون أنها تعود على منشآتهم بأكبر أرباح ممكنة دون إستغلال (على الأقل فى المدى الطويل) .

ويلجأ المستهلكون النهائيون والمنشآت إلى وسائل مختلفة لتحديد حاجاتهم فتقوم المنشآت بتحديد حاجاتها بعد بحث علمى وتحليل دقيق للعوامل المؤثرة حتى يبعد قرارهم عن كل تخمين قد يؤدى إلى خسارة المنشأة ، فمثلا نجد أن مدير إدارة المشتريات بالمنشأة الصناعية يقوم بدراسة مصادر الشراء المختلفة ، ومعرفة السلع البديلة ، حتى يتوصل إلى شراء الأصناف المختلفة من مواد ومهمات بالكمية والجودة المناسبة ، وفى الوقت المناسب بشرط أن يلاحظ تخفيض تكاليف الشراء بقدر الإمكان وقد تحتاج عملية الدراسة هذه إلى فحص عينات من الأصناف المشتراة (مواد أولية أو مهمات) أما بواسطة قسم الفحص فى المنشأة ، أو بواسطة معامل خارجية متخصصة ، حتى يمكن معرفة الفرق الحقيقى بين درجات الجودة فى المواد والأصناف الموجودة فى السوق ، وحتى يتأكد المسئولون فى المنشأة من ملاءمة هذه المواد لسياستها الإنتاجية . كما تحدث عمليات البحث والاختيار أيضاً عند تحديد حاجات المصنع من اعدد وآلات ومعدات رأسمالية .

ولاشك أن عمليات الدراسة هذه قد يشترك فيها أقسام متعددة مع قسم المشتريات كقسم الإنتاج وقسم البيع وقسم دراسة السوق الخ .. كل فى حدود إختصاصه وبشكل تعاونى منظم يؤدى إلى تحديد حاجات المصنع على أساس التنسيق بين السياسات الإنتاجية وسياسات البيع ورغبات العملاء . وقد تقوم المنشآت التجارية بأبحاث مشابهة ، فيقوم التاجر بدراسة سجلات مبيعاته وحالة المنافسة فى السوق ، واتجاهات المودة . وقد يقوم باستقصاء عملى لرغبات المستهلكين لمعرفة أى السلع يفضلون . أما المستهلك النهائى فهو دائماً يحاول الحصول على أقصى إشباع ممكن لرغباته بواسطة الدخل المحدود الذى يملكه . وبذلك يعمل على تحديد حاجاته متأثراً بعدد كبير من العوامل كمقدار الدخل الذى يحصل عليه ، والعادات والتقاليد السائدة التى تؤثر فى تصرفاته الشرائية وما يستهلكه أصدقاؤه وزملاؤه من سلع ، وهكذا . كما يتأثر المستهلك بوسائل الإعلان المختلفة عن السلع (الصحف ، المجلات ، السينما .. الخ) وما يستتبع ذلك من إثارة لرغبات معينة كامنة فى نفسه بشكل يدفعه إما إلى زيادة إستهلاكه من سلع معينة أو إلى إستهلاكه لسلع جديدة .

ولاشك أن قرار المستهلك فى تحديد حاجاته هو قرار شخصى محض يصدر نتيجة لتفاعل كل هذه المؤثرات وغيرها فى نفسه إلا أن البائع الكفء يحاول دائماً التنبؤ بقرارات عملائه وتصرفاتهم وذلك من أجل تسهيل مدهم بالسلع التى يرغبون فيها فى الوقت المناسب والمكان الذى يرغبون فيه .

اثارة الطلب :

أن البائع فى السوق يحاول دائماً إستخدام جميع الوسائل الممكنة لزيادة رقم مبيعاته وتحقيق أكبر أرباح ممكنة لمنشأته . وقد تحقق له زيادة المبيعات عن طريق تخفيضه لثمن السلعة فتزداد بذلك الكمية المطلوبة منها طبقا لقانون العرض والطلب . كما قد يتحقق ذلك باستخدام وسائل الإعلان وطرق الترويج المختلفة وفن البيع التى تؤدى إلى زيادة الطلب على سلعة دون تخفيض سعرها . ولاشك أن الإعلان وطرق الترويج تعتبر من الوسائل الفعالة التى تؤدى إلى زيادة الطلب على السلعة بطريقة أو أكثر من الطرق الآتية :

١ - تعريف القادرين على شراء السلعة بمميزاتها ، وإثارة الرغبات الكامنة فى نفسهم والتى يمكن أن تشبعها هذه السلعة ، وبذلك يزداد شعورهم بالحاجة إليها ، وتفضل على غيرها من السلع عندما يتصرف هؤلاء المشترين فى دخولهم ويوزعونها على السلع المختلفة .

٢ - تعريف مستهلكى السلع المنافسة (البديلة) بما تمتاز به السلعة المعلن عنها عما يستهلكونه حالياً من السلع ، بما يؤدى إلى امتناعهم أو إقلالهم من إستهلاك السلع المنافسة وإقبالهم على السلعة المعلن عنها .

٣ - إيجاد إستعمالات جديدة للسلعة والكشف عن مميزات ومميزات جديدة لها بما يزيد من درجة قبولها واستهلاكها بواسطة المشترين الحاليين وبما يجتذب لها مشترين جدد .

ولاشك أن البائع حينما يعلن عن سلعة أو يروجها فانه يعمل ذلك لزيادة ربحه الشخصى دون إستغلال ، واجتذاب أغلب المستهلكين إلى دائرة أعماله . كما أنه يمكن أن يقال أن وسائل الإعلان وترويج المبيعات التى يستخدمها المنتجون والبائعون فى السوق تحقق منافع عامة للبلد بجوار منفعتهم الشخصية ، كزيادة الإنتاج والدخل القومى ورفع مستوى معيشة الأفراد . والدليل على ذلك أن الناس (وخاصة فى المجتمعات الواعية) لاشك يرغبون فى زيادة دخولهم ، لا لكى يكنزونها وإنما لكى ينفقونها كلها أو أغلبها على شراء السلع والخدمات التى تشبع رغباتهم المتعددة . ولذلك إذا رغب الناس فى الحصول على مزيد من السلع والخدمات فإنهم ربما يبذلون مجهودات أكبر ويشتغلون ساعات أكثر ، وربما يشتغلون فى أكثر من عمل أو وظيفة — بغرض توفير فرص العمل — لكى يحصلوا على دخل أكبر . وحيث أن إعلانات البائع فى السوق ووسائل ترويجه لمبيعاته تزيد من معلومات المستهلكين عن السلع وتثير رغباتهم على إستهلاكها ، فإنهم سوف يعملون ويجتهدون لكى يكون لديهم من الدخل مايمكنهم من الحصول على مايرغبون فى إستهلاكه من السلع . فمثلا ، كم من شخص تراه يكدح . ويطيل من ساعات عمله . ويعمل فى أكثر من جهة ، لكى يشترى لنفسه ولعائلته سيارة أو ثلاجة

أو غسالة أو راديو أو جهاز تليفزيون أو دراجة لطفله أو رداء لزوجته ولاشك أن للإعلان ووسائل ترويج المبيعات أثر كبير فى حث مثل هذا الشخص على شراء مثل هذه السلع وازدياد شعوره بالحاجة إليها . وعلى ذلك فإنه تمكن عن طريق الإعلان ووسائل الترويج أن تتحقق المنفعة الشخصية للتاجر المعلن عن طريق زيادة الطلب على سلعته ، كما يمكن أن ينتج عن ذلك منفعة عامة للبلد عن طريق زيادة حالة الرواج وزيادة الإنتاج والدخل القومى وما ينتج عن ذلك من رفع لمستوى معيشة السكان .

العثور على مشترين وبائعين :

إن العثور على مشترين تعتبر إحدى المهمات الأساسية للبائعين ، وخاصة إذا زاد عرض السلعة فى السوق عن الطلب عليها واتصفت سوق هذه السلعة بأنها سوق مشترين Buyers' Market حيث يكون المشترى هو سيد الموقف وحيث يسعى إليه البائع دائماً ويحاول البائعون الوصول إلى المشترين الحاليين والمرتقبين الذين يرغبون فى سلعتهم ويمكنهم شراؤها بطرق مختلفة ، مثل استخدام وسائل الإعلان المتنوعة ، أو زيارة المستهلكين شخصياً فى منازلهم ، أو اختيار موقع مناسب للمنشأة وعرض السلع فى الواجهات (الفترينات) بشكل يلفت نظر المارة ويحثهم على دخول المحل ، هذا فضلا عن استخدام فنون البيع المختلفة . كما يقوم تاجر الجملة بإرسال مندوبين إلى تجار التجزئة لكى يعرضوا عليهم السلع التى يتجرون فيها ويحصلوا على متطلباتهم منها ، وكثيراً ما يقوم عمال البيع فى محلات التجزئة بجرد البضاعة الموجودة ومعرفة ما ينقص المحل من السلع والأصناف المختلفة حتى يطلب من صاحب المنشأة أو المسئولين فيها العمل على توفير الأصناف .

وكما يحاول البائع العثور على مشترين لسلعته ، فإننا نجد المشترى أيضاً يقوم فى حالات متعددة بالبحث عن بائع مناسب لما يحتاجه من سلع أو خدمات فمثلا نجد أن المنتج الصناعى يكلف قسم مشترياته بالبحث عن أنسب الموردين لما تحتاجه منشأته من مواد أولية أو عدد وآلات ومهمات أيضاً نجد تجار الجملة وتجار التجزئة يبحثون عن أحسن وأنسب مصادر الشراء التى

يمكن أن تسهل لهم الحصول على ما تحتاجه منشآتهم من الأصناف المختلفة بالكميات المناسبة ذات الجودة المناسبة والثمن المعقول ، وفى الوقت والمكان المناسب . وفى كثير من الأحيان نجد أن تجار التجزئة يستعينون بمندوبين مقيمين أو مترددين على أسواق الجملة لمقابلة التغيرات الهامة فى هذه الأسواق وإحاطتهم علماً بما يهمهم من معلومات عن السلع الجديدة ، وبما يفيدهم كثيراً فى رسم سياستهم الشرائية ، وكذلك نرى المستهلك يقوم بنفسه بالبحث عن أنسب محل لشرائه للسلع المعروفة بسلع التسوق Shopping Goods التى عادة ما تشترى بعد زيارة عدة محلات وعمل المقارنة اللازمة سواء من حيث الثمن أو الجودة ، ولا شك أن ظاهرة البحث عن بائعين تتمثل بشكل واضح عندما يظهر ما يسمى بسوق البائعين Seller's Market حيث يقل المعروض من السلعة عن الطلب عليها ، وحيث يكون البائع هو سيد الموقف ويسعى إليه المشترون دائماً ، وأصبح مثال لذلك سوق سلع الاستهلاك Consumers Goods أثناء الحرب ، وكذلك الحال بالنسبة لعدد غير قليل من السلع التموينية المختلفة التى كثيراً ما يقل العرض منها عن الطلب عليها .

التفاوض :

ونعنى بذلك عملية المساومة التى تسبق التعاقد بين البائع والمشترى ، سواء كانت هذه المساومة بخصوص شروط العقد من حيث الكمية والجودة ومواعيد التسليم ومكان التسليم وشروط الضمان والدفع والخصم الخ . . وتلعب المساومة والتفاوض دوراً هاماً فى تحديد الثمن والشروط فى أسواق الجملة ، وكذلك فى حالة شراء السلع الإنتاجية بواسطة المنشآت الصناعية . ولذلك نجد أنه كلما زاد رأس المال المستثمر فى السلعة محل التعاقد كلما إتسع مجال التفاوض والمساومة على ثمنها وشروط بيعها . وتعتمد قوة البائع أو المشترى فى التفاوض وإملاء شروط العقد على حالة السوق والمنافسة فنجد مثلاً أن المشترى هو سيد الموقف وهو الطرف الأقوى فى إملاء الشروط فى حالة سوق المشترين ، والعكس صحيح فى حالة سوق البائعين ، وتأخذ عملية التفاوض وتحديد الأثمان أشكالا مثل عمل المناقصات والمزادات العلنية ،

وتعهد البائع بضمانات معينة ، أو تقديم تسهيلات معينة سواء فى تسليم السلعة ، أو فى تركيبها ، أو فى إمداد المشترى بقطع الغيار اللازمة بأثمان محدودة أو فى طريقة الدفع . وقد يسمح بعض البائعين لعملائهم بخصم معين فى حين أن البعض الآخر قد يحدد الثمن بالنسبة لجميع المشترين ولكنه يسمح بالمساومة والتفاوض فى شروط العقد الأخرى .

وسياسة البيع بسعر موحد لا شك أكثر انتشاراً فى تجارة التجزئة عنها فى تجارة الجملة ، إلا أن هناك مجالاً لكثير من المساومة فى تجارة التجزئة وخاصة فى السلع ذات الثمن المرتفع ، حيث يسمح البائعون بدفع الثمن على أقساط Insalment Buying أو قد يتبادل المشترون سلعهم المستعملة بسلع جديدة مع دفع الفرق فى الثمن .

وتأخذ المساومة والتفاوض جزءاً كبيراً من وقت البائعين والمشترين مما يؤدى إلى ارتفاع تكاليف التسويق . ويغلب أن تنخفض تكاليف التسويق نتيجة لانتشار سياسة البيع بالثمن المحدد لجميع العملاء ، ولو أن ذلك لا يمنع المستهلك من التسوق قبل الشراء ، وعمل المقارنة بين المحلات المختلفة من حيث أسعارها وجودة سلعها .

تقديم نصائح خاصة بالسلعة :

على الرغم من أن المشترين يحددون حاجاتهم عند الإقدام على الشراء ، إلا أنهم كثيراً ما يواجهون صعوبات كثيرة فى الحصول على أكثر السلع ملاءمة لإشباع تلك الحاجات . بل وكثيراً ما يتعذر عليهم ذلك دون مساعدة ممن توافر لديهم المعلومات الكافية عن السلع الموجودة بالسوق ، التى بها تشبع مثل هذه الحاجات . لذلك يعتمد كثيراً من المشترين فى السوق على رجال البيع الذين يقدمون لهم النصائح اللازمة عن السلع والمعلومات الخاصة بكيفية استعمالها ، وما يمكن أن تقدمه السلع للمشترين من منافع أو تشبعه من رغبات ، ولا شك أن سياسات البيع الرشيدة تحث البائعين على أن يصدقوا عملائهم ، وألا يبالغوا فى مزايا سلعهم بشكل قد يضلل المشترين أو يدفعهم إلى شراء سلع لا تلزمهم ، أو أن يتوقعوا من السلعة إشباع رغبات معينة

ليست فى طاقتهم ، ويتبع الحكيم من البائعين هذه السياسة البيعية لاعتقادهم أن إرضاء المشترى وإرشاده إلى الحقيقة وصدقه فى المعلومات التى تعطى له عن السلع ، أفضل بكثير — فى المدى الطويل — من غيرها من السياسات التى تستند إلى المبالغة وتضليل العملاء وقد يحدث أن يتحمل البائع كثيراً من النفقات ويقوم بكثير من الأبحاث فى سبيل إرشاد عملائه فى الشراء . ومثال ذلك ما قد يحدث عند بيع السلع الإنتاجية كالآلات ، حيث يقوم البائع بدراسة حاجات المشترى وظروف مصنعه ، وما يتطلبه من الآلة ، ثم يصمم له الآلة التى تتوافر فيها هذه المواصفات التى تشبع هذه الرغبات .

ويحصل المشترون على المعلومات الخاصة بالسلع بأية طريقة من الطرق الآتية :

(أ) طرق المعاينة والفحص Inspecting حيث يقوم المشترى بمشاهدة السلعة التى يرغب فى شرائها ومعاينتها وفحصها من أجل معرفة درجة جودتها ومميزاتها المختلفة . وتعتبر هذه الطريقة أقدم طرق الشراء ، ولا يزال العمل جارياً فى كثير من الأحوال وخاصة فى عمليات البيع بالجملة والبيع المباشر للمستهلكين .

(ب) طريقة العينة Sample . حيث يكتفى المشترى باختيار « عينة » من السلعة المرغوب شراؤها ، وذلك اعتماداً على أن هذه العينة تمثل الكمية الكلية التى سيتم شراؤها ، وتتفق معها فى المواصفات والمميزات ، ويتم الشراء عن طريق العينة لتجنب ضرورة مشاهدة ومعاينة السلعة نفسها . وبذلك يمكن إتمام عمليات البيع والشراء فى مكاتب المشترين أو محلات البائعين أو مكاتب الوسطاء أو فى البورصات . . الخ . وذلك دون حاجة للإنتقال إلى حيث توجد البضاعة محل التعاقد .

(ج) طريقة الوصف Description . حيث يحصل المشترى على مواصفات دقيقة للسلعة تمكنه من معرفة مميزاتها وجودتها وطرق استعمالها وما يمكن أن تشبعه من رغبات ، وقد يحصل المشترى على هذه المواصفات من كتالوجات أو خطابات البائع التى ربما تحتوى على صورة خاصة بالسلعة ، ولا شك أن

الثقة بين البائع والمشترى مهمة جداً فى حالة إعتماد المشترى على المواصفات التى أرسلها أو حددها له البائع . وقد يحدث أن تتولى الحكومة أو أى هيئة من الهيئات غير المتحيزة عملية تحديد مواصفات السلعة . وتؤدى عملية البيع بواسطة الوصف إلى توفير تكاليف اختيار السلعة أو العينة كما تعتبر وسيلة لشراء كثيراً من السلع التى لا يمكن أخذ عينة منها كالآلات مثلاً .

(د) طريقة تحديد الرتبة Grade . ويحدث هذا عندما تحدد مواصفات السلعة محل التعاقد ، وتفصل وحداتها إلى « رتب » مختلفة على أساس من جودتها ، وتحديد مواصفات كل رتبة على حدة وتعرف هذه المواصفات بواسطة البائعين والمشترين . وغالباً ما تتولى هيئة محايدة تحديد الرتب ومواصفاتها كما يحدث أن تحدد الحكومة الرتب الخاصة بالقطن والتى على أساسها يتم التعامل والتعاقد بين البائعين والمشترين . ولذلك فقد يتم التعاقد فى هذه الحالة بين البائع والمشترى بواسطة التليفون أو التلغراف ، كما قد يتم شفاهة أو بواسطة الخطابات دون حاجة لمعاينة السلعة أو عينة منها .

نقل حق الملكية :

لا يتم البيع ولا يعتبر قانونياً إلا بنقل حق الملكية من البائع إلى المشترى وكثيراً ما لا يتطلب هذا النقل سوى تسليم السلعة للمشترى ، بينما قد يتطلب فى أحيان أخرى كثيراً من الإجراءات ، مثل كتابة عقد البيع ، والتوقيع والشهادة عليه ، وتسجيله . ورغم أهمية الناحية القانونية فى التسويق ، فإن المجال هنا لا يتسع لبحثها .

ادارة السوق ومنشآت التسويق

إن نجاح العمليات التسويقية يحتاج إلى إدارة علمية سديدة لمنشآت التسويق التى تزاولها ، سواء تخصصت هذه المنشآت فى عملية أو أكثر من عمليات التسويق ، أو كانت هذه العمليات جزءاً من النشاط العام للمنظمة . وللإدارة أهمية كبيرة فى نجاح أى منشأة أو مشروع فى عصرنا الحديث ، حيث تتولى

إدارة المنشأة تحديد أهدافها دون إسراف فى الوقت أو التكاليف ، وبناء الجهاز التنظيمى اللازم لتنفيذ الخطط والسياسات بشكل يشمل التعاون والتنسيق التام بين الجهود الإنسانية التى تبذل فى سبيل الوصول إلى هدف المشروع الرئيسى . كما تقوم الإدارة بمراقبة التصرفات المختلفة فى المشروع للتأكد من موافقتها للخطط والسياسات الموضوعية وكذلك لإكتشاف أى نقص فى السياسات الموضوعية أو أى خلل فى الجهاز التنظيمى والعمل على تلافيه فى الوقت المناسب. هذا فضلاً عن توجيه المشتغلين والقائمين بالنشاط فى المنشأة عند التنفيذ ، وكذلك تنمية كفاياتهم وتدريبهم بالشكل الذى يتناسب مع وظائفهم والمسئوليات الملقاة عليهم ، وفيما يلى نورد تحليلاً للوظائف التسويقية التى تتعلق بإدارة السوق والمنشآت التسويقية .

تخطيط السياسة :

تبذل كل منشأة قصارى جهدها للحصول على أكبر ربح ممكن — على الأقل فى المدى الطويل — من أعمالها التجارية ، وذلك دون استغلال للمستهلكين ولذلك فهى تقوم بأداء خدمات إجتماعية نافعة للمجتمع الذى يعيش فيه ، ومن أجل ذلك تخطط المنشأة السياسات اللازمة للوصول إلى مثل هذا الغرض بأكفأ الطرق الممكنة ، ولنجاح هذه السياسات يجب أن تعطى كل نواحى النشاط فى المنشأة سواء كان ذلك نشاطاً رئيسياً أم فرعياً ، ولذلك يجب أن ترسم للمنشأة سياسة عامة تحدد الخطوط الرئيسية لأوجه النشاط المختلفة ثم يتفرغ منها سياسة خاصة بالشراء والتخزين ، وأخرى خاصة بالإنتاج ، وسياسة خاصة بالتوزيع ، وأخرى بالأفراد ، وسياسة بالتمويل الخ .

وتغطى سياسات التسويق نواحى النشاط الخاصة بتحديد طبيعة السلعة وتصنيفها وترتيبها ، وتمييزها عن منتجات المنشأة أو منتجات المنشآت الأخرى وطرق بيعها وتوزيعها ، وطرق ترويجها والإعلان عنها ، كما يتضمن هذه السياسات نواحى النشاط الخاصة بتحديد طبيعة المستهلكين ومواطنهم ، ورغباتهم ، وقوتهم الشرائية ، وسبل الإتصال بهم والتعامل معهم ، إلى غير ذلك من أوجه النشاط .

ولا شك أن جميع البائعين لا يتبعون سياسة تسويقية متشابهة حيث أن ظروفهم الإنتاجية ، والبيعية والمالية ، وظروف عملائهم كلها تختلف عن بعضها البعض ، ولذلك تحتاج هذه الظروف إلى رسم سياسة ملائمة لكل ظروف على حدة ، ومن هنا نجد الاختلاف ظاهراً فى السوق من حيث أنواع السلع ، وجودتها ، ومميزاتها ، وعلاماتها التجارية ، وأغلفتها ، وطرق بيعها والإعلان عنها ، وغير ذلك من السياسات . فمثلاً نجد فى السوق منشأة من المنشآت تقوم بإنتاج سلعة معينة وتوزعها بواسطة مكتب خاص يضم عدداً محدوداً من عمال البيع ، الذين يتولون عملية التوزيع والبيع لعدد معين من العملاء ، الذين يقومون بدورهم ببيع السلعة إلى آخرين بعد إعطائها إسماً تجارياً خاصاً أو تميزها بعلاماتهم التجارية الخاصة ، وتعتبر هذه السياسة أسلم سياسة من وجهة نظر المنشأة وقت تطبيقها وقد نجد منشأة أخرى ناجحة ، تقوم بإنتاج سلعة معينة ، ولكنها توزعها عن طريق بيوت الجملة التى تديرها بنفسها والتى تضم عدداً ضخماً من عمال البيع الذين يبيعون رأساً إلى تجار التجزئة ، فى الوقت الذى تقوم فيه المنشأة بتوجيه حملتها الإعلانية الواسعة النطاق إلى المستهلكين النهائيين لهذه السلعة . وبذلك يمكن أن يقال أن مهمة الإدارة فى المنشأة أن تتصرف على ضوء ظروفها الخاصة وأن تزن حالتها المالية ، وقدرة وكفاءة مديرها وأجهزتها ونوعية وجودة منتجاتها الخ . . . ثم تختار السياسة التى تعتبر فى وقتها أحسن السياسات وملائمة لهذه الظروف .

وليس الاختلاف ظاهراً بين سياسة منشأة وأخرى فحسب ، وإنما نجد هذا الاختلاف ملحوظاً أيضاً بين المنشأة الواحدة فى وقت معين وسياستها فى وقت آخر ، حيث أن لكل ظروف حكمها ، وما تقتضيه من سياسة مناسبة ، ولذلك فلا يمكن الحكم على أية سياسة متبعة فى أى وقت من الأوقات دون معرفة الظروف والملابسات والحقائق الخاصة بها والتى دعت إلى تطبيقها ، وعليه فسنقتصر هنا على بيان الصفات الواجب توافرها فى السياسة الحسنة . دون بحث فيما يجب أن تكون عليه السياسات التسويقية المختلفة .

وعموماً يمكن أن يقال أن السياسة « التسويقية » الحسنة تتصف بما يأتى :

١ — أن تكون مرتبطة بالهدف الرئيسى الذى تسعى إليه المنشأة .

٢ — أن تستنبط من بحوث ودراسات سابقة ، وأن تبتعد عن التخمين وتستند على حقائق وأسس علمية .

٣ — أن تبعد عن التعقيد وتكون سهلة الفهم والتطبيق على من يوكل إليه تنفيذها .

٤ — أن تكون مرنة Flexible لكى يسهل تعديلها إذا تغيرت الظروف المؤثرة .

٥ — أن يشترك فى رسمها سواء بطريق مباشر أو غير مباشر كل من سيعهد إليه تنفيذها .

٦ — أن تتوافر لها صفة الاستقرار ، وأن ترسم لمواجهة حاجة المنشأة وليست حاجة المديرين الشخصية حتى لا تتغير بتغيرهم .

٧ — أن تعمل على توحيد الجهود المختلفة فى المشروع بشكل يضمن التعاون والعمل على هيئة فريق Team منظم سواء بالنسبة للافراد أو الجماعات أو الأقسام المختلفة .

التمويل :

تحتاج المشروعات المختلفة إلى رأسمال معين لإدارة أعمالها ، وينقسم رأس المال المطلوب إلى قسمين : الثابت ، وهو ما يلزم للحصول على المعدات الرأسمالية والآلات والإنشاءات الضرورية لعملية الإنتاج أو التوزيع ، والذى لا يدخل مباشرة فى السلع المنتجة أو المباعة ، ورأس المال العامل ، وهو يمثل الأموال المطلوبة لمقابلة المصروفات الجارية من مرتبات وأجور العاملين ، ومصاريف إدارية وبيعية ، وأثمان المواد الخام والوقود ومهمات الصيانة ، والمصروفات النثرية وغيرها من المصروفات الجارية .

ويتوقف مقدار رأس المال الثابت على طبيعة الإنشاءات الواجب إقامتها ونوع الآلات والمعدات اللازمة لعملية الإنتاج أو التوزيع . كما يتوقف على سياسة المنشأة حيال شراء الآلات والإنشاءات المختلفة أو تأجيرها . أما مقدار رأس المال العامل فيتوقف على سرعة دوران البضاعة ، وطول فترة الإنتاج ، ومقدار المواد الأولية والخامات الواجب توافرها بالمخازن وسياسة الائتمان وطرق التحصيل التى تتبعها المنشأة عند البيع . ومن هنا يتبين لنا كيف يتأثر رأس المال المطلوب بسياسة المنشأة التسويقية ، وخاصة سياسة التخزين والبيع والائتمان .

تنظيم المنشأة :

التنظيم هو الوسيلة التى تستطيع بها إدارة المشروع تنفيذ السياسات الموضوعة لتحقيق الهدف الأساسى للمنشأة . ويتكون التنظيم من عدد من الأفراد يعملون سوياً لتحقيق هدف مشترك . وتحدد الإدارة علاقات الأفراد داخل هذا التنظيم ، فتعمل على تحديد مسئولية كل فرد بالنسبة للعمل المسند إليه ، كما تمنحه سلطة كافية تمكنه من تنفيذ أعماله والوفاء بالتزاماته ؛ ولاشك أن الإدارة بتحديدها لسلطات الأفراد ومسئولياتهم تقوم فى الوقت نفسه بتعريف وظائفه وأعمال كل فرد فى التنظيم . وبتسهيل عملية الرقابة وكفالة التعاون بين نواحى النشاط المختلفة ، وتقوم الإدارة بتقسيم الأعمال التى يقوم بها الأفراد فى التنظيم إلى مجموعات من الوظائف ، وذلك على أساس من تشابه هذه الأعمال أو تكاملها ، ولا يتسع المجال هنا لشرح وتوضيح أسس التنظيم الجيد ، وإنما نكتفى بالإشارة إلى ضرورة التنظيم للقيام بالعمليات التسويقية ، وأن القواعد العامة للتنظيم فى حالة التسويق هى نفسها فى حالة الإنتاج أو أى نوع من أنواع النشاط الإنسانى .

وإذا كانت عملية تنفيذ سياسات المشروع تقتضى وجود تنظيم مناسب سليم . فانها تتطلب كذلك توافر الإنشاءات والمعدات اللازمة لتسهيل عمليات الإنتاج والتوزيع ولا شك أن نوع الإنشاءات والمعدات اللازمة يتوقف على طبيعة السلعة المباعة وطبيعة المنشأة نفسها .

التوجيه والاشراف :

على الرغم من أهمية السياسات العامة للمنشأة ، وسياستها التفصيلية ، وعلى الرغم من أهمية التنظيم الجيد فى تنفيذ هذه السياسات ، وحسن سير العمل وضمان تنفيذ الأوامر طبقاً للسياسة المرسومة ، فلا بد من توجيه ، وتوافر الإشراف والرقابة على أعمال كل فرد فى التنظيم . وتهدف المراقبة والإشراف إلى التحقق من أن السياسات والخطط الموضوعة تنفذ بدقة ، وإلى اكتشاف أى خطأ فى التنفيذ ، أو أى نقص فى السياسة . وبذلك تستطيع الإدارة أن تضع يدها على مواطن الداء وتعالجه قبل استفحاله ، كما تستطيع تحديد المسئول عن الخطأ فترشده وتوجهه إلى الصواب أو تعاقبه إذا لزم الأمر . ويتضمن التوجيه والمراقبة الإشراف على أعمال متعددة مثل إعطاء التعليمات اللازمة لحسن سير العمل ، ومراجعة النتائج ومقارنتها بما يجب أن يكون ، ومراقبة النظام الداخلى وتشجيع القائمين بالعمل فى المشروع ومكافأة الممتازين منهم .

المحاسبة :

تعتبر المحاسبة مهمة ضرورية لحسن سير العمل فى المنشأة ، سواء من ناحية الإنتاج أو من ناحية التوزيع ، وكلما اتسعت المنشأة ، وتعقدت أعمالها ، كلما زادت الحاجة إلى نظام محاسبى دقيق لكى يمد الإدارة بمعلومات عن المشتريات ، والمخازن والمبيعات ، والمصروفات بأنواعها ، وحساب المدينين والدائنين ، والأرباح الخ . ولا يقتصر قسم المحاسبة على تسجيل مثل هذه المعلومات والأرقام الخ . وإنما يقوم بتحليلها ، والمقارنة بين النتائج فى مدد مشابهة للسنوات المختلفة ، وربما بين نتائج أعمال المشروع وأعمال المشروعات الأخرى المماثلة . كما يقوم قسم المحاسبة بتوفير نظام المراقبة الداخلية وتقديم التقارير اللازمة للإدارة والتى ترشدها فى تخطيط سياستها المختلفة . ولا شك أن الدور الذى تقوم به محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية لا يستهان به أبداً خاصة فى المشروعات الحديثة .

توفير المعلومات :

إن الإدارة الرشيدة تعمل دائماً على دراسة مشاكلها وتحليلها تحليلاً علمياً قبل أن تصل إلى قرار معين أو ترسم سياسة معينة . ولذلك تجدها تعمل على تجميع المعلومات الخاصة والحقائق والبيانات المتعلقة بالمشكلة موضوع الدراسة والتحليل حتى تسترشد بها عند تقرير سياستها وتشمل المعلومات التى تسترشد بها الإدارة فى مشاكلها التسويقية على نواحى متعددة تتصل بطبيعة السوق ، وحالة المنافسة ، والتدخل الحكومى ومدى توافر السلع البديلة ، وطبيعة المستهلكين ورغبتهم وعاداتهم وقوتهم الشرائية ، الخ . .

وتحصل الإدارة على المعلومات الخاصة بمشاكل التسويق من مصدر أو أكثر من المصادر المتاحة مثل عمال البيع ، والصحف والمجلات التجارية ، والإحصاءات الحكومية والبيانات التى تصدرها شركات أو هيئات خاصة عن حالة السوق والوكلاء والسماسرة ، والبنوك التى تتعامل معها المنشأة ، والملاحظة الشخصية ، أو عن طريق الأبحاث الخاصة بدراسة السوق Market Research التى تقوم بها المنشأة .

المخاطرة :

طالما أن أية منشأة من المنشآت التجارية أو الصناعية معرضة للربح والخسارة لذلك نجد أن أصحاب هذه المنشآت يتعرضون لضياع بعض أو كل رؤوس أموالهم المستثمرة ، سواء كان ذلك أثناء عملية الإنتاج أو أثناء عمليات التوزيع ، أو أثناء مزاولة أى نوع من أنواع النشاط الذى تقوم به المنشأة ، ولا شك أن صاحب رأس المال يتحمل مثل هذه المخاطرة أملا فى الحصول على ربح مناسب من عملياته الإنتاجية ، ويزداد معدل الربح الذى يتوقعه صاحب رأس المال مع ازدياد المخاطرة التى يحتمل أن يتعرض لها استثماره .

وتنقسم المخاطرة التى تتعرض لها المنشأة أو المستثمرين إلى نوعين رئيسيين مخاطرة يمكن التأمين ضدها أو تحويلها إلى هيئات أخرى ومخاطرة لا يمكن التأمين ضدها أو تحويلها ، ولا بد للمستثمر أن يتحملها ، ويخضع النوع الأول من المخاطر لقوانين الاحتمالات ، وبذلك يمكن التنبوء باحتمالات حدوثها

من بين عدد كبير من الحالات ، ولذلك نجد هناك شركات تأمين متخصصة فى تحمل مثل هذه المخاطر عن المستثمر نظير مبلغ معلوم يدفعه المستثمر . أى أن المستثمر يستبدل خسارة محتملة غير محددة بخسارة مبلغ معين يدفعه لشركة التأمين . والمخاطر التى يمكن التأمين عليها هى أخطار الحريق والحوادث والسرقة والحياة الخ . . أما النوع الثانى من المخاطر فهو الذى لا يخضع لقوانين الاحتمالات ولا يمكن التنبؤ باحتمالات وقوعه على أساس رياضى واضح ، ولذلك فهو غير قابل للتحويل من شخص لآخر أو من منشأة لأخرى ، ويرتبط أساساً بطبيعة الأعمال ، ومثال ذلك انخفاض قيم السلع التى تنتجها أو تتاجر فيها المنشأة ، سواء كان ذلك لانخفاض الأسعار ، أو لتغير فى المادة . وهنا نجد المنشأة مضطرة لتحمل مثل هذه الخسارة بنفسها .

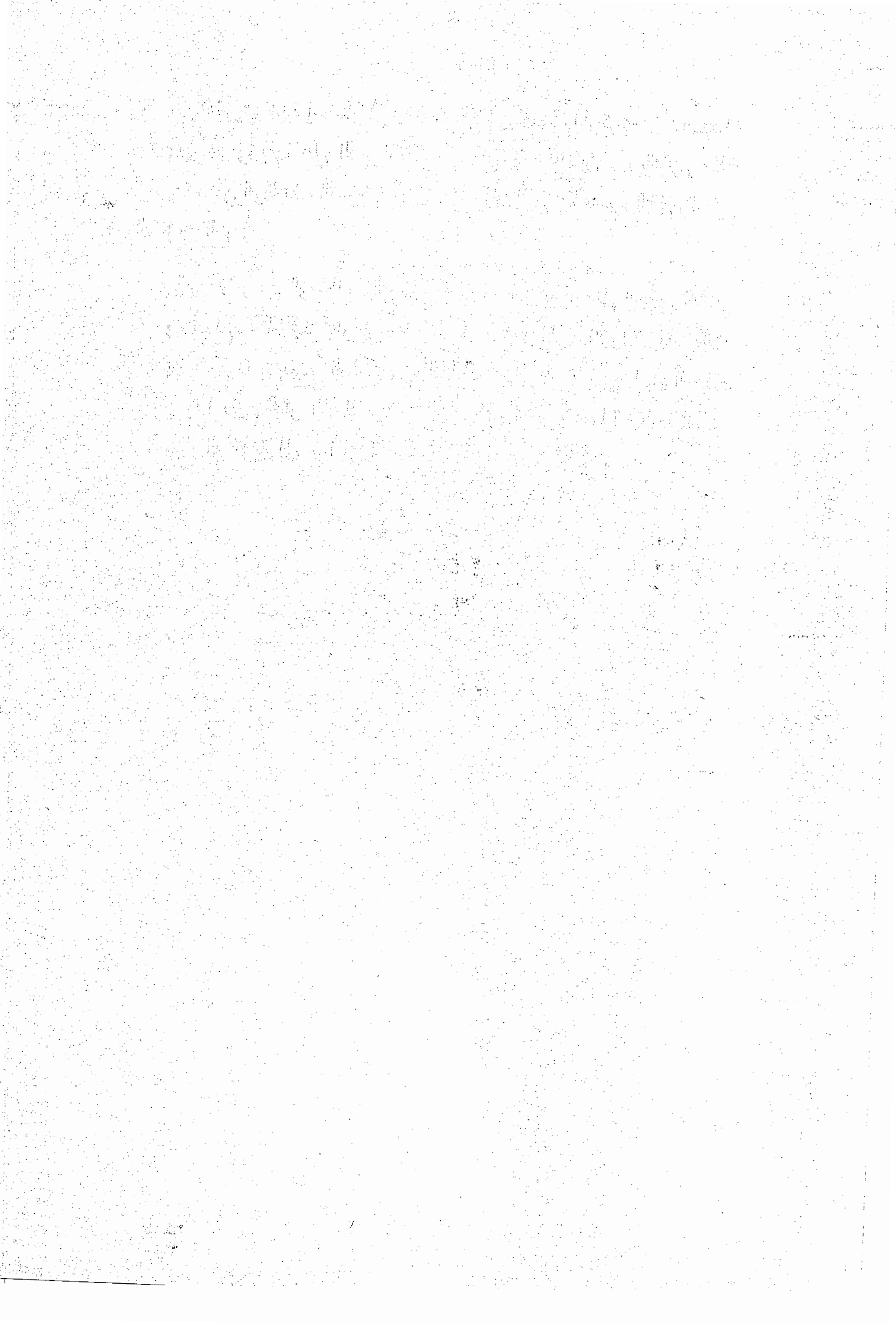
وعلى العموم فهناك وسائل متعددة تمكن رجل الأعمال من تقليل المخاطر التى ربما يتعرض لها ، وربما تكون سبباً فى ضياع رأسماله . مثال استخدام المبانى غير القابلة للحريق أو المجهزة بأجهزة إطفاء وإيقاف الحريق أوتوماتيكية ، واستعمال الأقفال ، واستخدام الحراس ، وانتقاء الموظفين المدربين ، والتفتيش على الآلات والاطمئنان على سلامتها وصلاحيتها . كل هذه الوسائل تؤدى إلى تقليل مخاطر الحريق والسرقة والحوادث للعملاء أو الموظفين أو الجمهور . كما أن دراسة السوق ، والتنبؤ التجارى تعتبر وسائل معروفة لتقليل مخاطر انخفاض الأسعار أو تغير المودة ، حيث أنه بدراسة السوق يمكن التنبؤ بالطلب على السلعة وبناء عليه تقدر المبيعات ، وبذلك تتلافى المنشأة أى زيادة أو نقص فى الإنتاج عن الحد المعقول .

التركيز والتفريق Concentrating and Dispersing

التركيز والتفريق عبارة عن كلمتين تضم كل منهما عدداً من الوظائف التسويقية الهامة . ويقصد بالتركيز عملية جمع السلع من أماكن إنتاجها المتعددة والمتفرقة وتجميعها سوياً فى مكان واحد . وقد تقتضى هذه العملية القيام بعدة وظائف تسويقية كالبيع والشراء والنقل والتخزين والتمويل والترتيب الخ . .

ويقصد بالتفريق عملية إحضار أو جلب السلع من السوق المركزى Central Market وتوزيعها على الأسواق الاستهلاكية للمستهلكين . ويقتضى ذلك القيام بعدد من الوظائف التسويقية أيضاً كالشراء والبيع والتقسيم والنقل والحزم والتخزين الخ . .

ويقوم كثير من الوسطاء والتجار بعملية التركيز بينما يعمل البعض الآخر فى تفريق السلع . فمثلا نجد تجار الريف وكثيراً من تجار المواد الأولية والمنتجات الزراعية يقومون بتجميع السلع من مناطق صغيرة متفرقة وبيعها فى أسواق أكبر ، بينما يقوم تجار الجملة وتجار التجزئة فى الغالب بعملية جلب السلع من السوق المركزية إلى مراكز الاستهلاك ومواطن المستهلكين .



الفصل الثانى

الانتقال المادى للسلع والخدمات

Physical Movement

قمنا فيما سبق ببيان الوظائف التسويقية المختلفة ، وشرحنا الأسس التى يعتمد عليها فى تقسيم العمليات التسويقية إلى وظائف متنوعة ، وانتهينا إلى أن عمليات التسويق تنقسم إلى ثلاث مجموعات ... ية ، وهى تلك التى تتعلق بالانتقال المادى للسلع والخدمات ، وتلك ... ى تتصل بانتقال الملكية ، والمجموعة الأخيرة هى التى تتعلق بإدارة السوق والمنظمات التسويقية المختلفة . وسنتناول فى الجزء الباقى من الباب بعضاً من وظائف التسويق الهامة التى تدخل ضمن المجموعة الأولى ، وذلك بشرح تفصيلى يهدف إلى بيان بعض الأسس والاعتبارات التى يجب أن تؤخذ فى الحسبان لتخفيض تكاليف إنجاز هذه الوظائف والعمليات ، والوصول إلى أكبر كفاية ممكنة فى تأديتها . أما الوظائف الأخرى الخاصة بانتقال الملكية والإدارة فسنتناولها بالبحث فى الباب التالى وكذلك عند شرح أعمال المنظمات التسويقية المختلفة ، وعند الحديث عن عمليات الإعداد للتسويق .

وتتضمن عملية الانتقال المادى للسلع والخدمات عدداً هاماً من وظائف التسويق التى تقوم بها المنظمات التسويقية أو يقوم بها الأفراد أنفسهم ، وذلك بغرض نقل السلع (خامات — مواد نصف مصنوعة — مواد تامة الصنع) أو الخدمات بين البائعين والمشترين ، أما حركة السلع داخل المصانع أو المناجم أو غيرها من مراكز الإنتاج المختلفة فلا تدخل ضمن ذلك ، حيث أنها تعتبر عملية من عمليات « الإنتاج » وليست عملية من عمليات التسويق . حيث أن عملية التسويق تبدأ بعد أن تجهز السلع للبيع ، أى بعد أن يكون

المنتج قد انتهى من إنتاجها - من وجهة نظره - ونقلها إلى مخازنه أو إلى الأماكن التي أعدها لها في منشأته والتي ستشحن منها إلى المشترى .

وفيما يلي نتناول عملية نقل السلع بالشرح والتفصيل .

النقل Transportation (١)

إن نظم التسويق في مجتمعنا الاقتصادى الحديث تدين بالكثير إلى التطورات الكبيرة في وسائل النقل المختلفة ، حيث تنقل السلع والمنتجات من مناطق إنتاجها إلى مناطق استهلاكها . وتؤدى عملية النقل كوظيفة من وظائف التسويق الهامة إلى خلق المنفعة المكانية Place Utility وتعتبر تكاليف النقل Transportation Costs جزءاً مهماً من تكلفة التسويق Costs of Marketing :

تكلفة النقل :

ومع أن تكلفة النقل تعتبر جزءاً من تكاليف التسويق ، إلا أن أثرها يختلف كثيراً عن آثار التكاليف الأخرى للتسويق . كما أن النتائج الحقيقية Actual Impact للزيادة في تكاليف النقل تختلف عن نتائج الزيادة في تكاليف التسويق الأخرى . ولكى نظهر هذا الاختلاف بين تكاليف النقل وتكاليف التسويق الأخرى بوضوح فيحسن أن نقسم تكاليف التسويق عموماً إلى مجموعتين بناء على وقت تحمل هذه التكاليف وحدوثها أثناء عملية التسويق المجموعة الأولى وتشتمل على تكاليف النقل التي تنفق بين مكان الشحن Shipping Point وأسواق الجملة المختلفة : مثل أجر النقل الفعلى Transportation Charges ، وأجر استخدام الثلاجات أثناء النقل Refrigeration Charges وغير ذلك من المصاريف المتصلة مباشرة بعملية النقل . وتشتمل المجموعة الثانية على جميع التكاليف الأخرى التي تنفق بعد إتمام عملية النقل ، والتي تتعلق عادة بأعمال التخزين والتوزيع .
Storage and Merchandising

(١) راجع في ذلك :

Aly A. Abdou. The Relationship Between Motor Transportion and marketing of Agricultural Products, Doctorate Dissertation, University Illinois, 1956.

ويلاحظ عادة أن مجموعة التكاليف الثانية (أى ماهو خلاف تكاليف النقل) وفى السوق الواحدة يجب ألا تختلف بالنسبة لوحدات السلع المتشابهة عادة التى ترد إلى السوق من مصادر مختلفة Different Sources of Supply وهذا طبعاً يخالف الوضع بالنسبة لتكاليف النقل ، حيث أن تكاليف نقل السلع المتشابهة عادة ماتختلف حسب المسافة بين مصادر توريد السلعة أو أمكنة شحنها (تصديرها) إلى السوق وعلى ذلك نجدأن هذه الفروق فى تكاليف النقل Transportation Differences تؤثر بشكل كبير على اختيار الأمكنة التى تستورد منها السلع للسوق ، كما أنها تؤثر فى تحديد أسعار هذه السلع وسياسة توزيعها على الأسواق المختلفة (١) فمثلاً نجد أن الاختلاف بين أسعار السلعة الواحدة فى الأسواق المختلفة ينتج إلى حد كبير عن الاختلاف بين تكاليف النقل من مكان معين إلى هذه الأسواق فالمنتجون فى مكان معين عادة ما يحاولون الحصول على عائد صافى موحد بالنسبة لوحدات السلعة المتشابهة Same F. O. B. Shipping - point ذلك بصرف النظر عن السوق التى ستباع فيها هذه السلعة ولذلك تعمد الفروق فى أسعار الجملة للسلع المتشابهة Identical Products فى الأسواق المختلفة أن تتعادل مع الفروق بين تكاليف نقل هذه السلع من مصدر توريد معين إلى هذه الأسواق المختلفة . وهذا يؤدى بدوره إلى التأثير فى الكميات النسبية التى يجب أن ترسل إلى كل سوق من الأسواق .

ويجدر بنا أن نوضح أيضاً أنه وإن كانت المجموعة الثانية من تكاليف التسويق (التخزين والتوزيع) لاتختلف بدرجة كبيرة فى السوق الواحدة

---

(١) لا شك أن الإختلاف فى تكاليف «الإنتاج» Production Costs بين مصادر التوريد المختلفة سيكون له نفس الأثر الناتج عن الإختلاف فى تكاليف النقل ولكنه إذا كان هناك مصدر توريد واحد فقط للسلعة فإن تكاليف « الإنتاج » ربما لا تختلف بالنسبة لوحدات السلعة المتشابهة أى التى تعتبر رتبة واحدة Identical Grade . فى هذه الحالة نجد أن تكاليف « الإنتاج» لن تؤثر فى قرارات صاحب السلعة بالنسبة للسوق أو الأسواق التى يفضل أن يرسل إليها السلعة للبيع .

بالنسبة للسلع المتجانسة الواردة من أمكنة مختلفة ، إلا أنها ربما تختلف بدرجة معينة بين الأسواق المختلفة . ولاشك أن الأثر « النظرى » Theoretical Effect لاختلاف تكاليف التسويق هذه (التخزين والتوزيع) بين الأسواق المختلفة يجب أن يكون له نفس الأثر الذى ينتج عن إختلاف ظاهر مماثل فى تكاليف النقل ، ولكن الأثر الحقيقى Actual Impact للاختلاف بين تكاليف النقل له نتائج ملحوظة بشكل أكبر منه فى حالة الاختلاف بين تكاليف التسويق الأخرى وذلك للأسباب الآتية :

أولا ـ أن أى إقتراح بتعديل تعريفة أو أجور النقل وخاصة بالزيادة عادة ماتصحبه درجة كبيرة من العلانية Publicity بشكل يجتذب أنظار الجمهور والجهات التى تتأثر بذلك القرار من قريب أو بعيد ويثير إهتمامهم وانتقادهم ، مما يؤدى إلى زيادة إهتمام الناس بتكاليف النقل التى دائماً ماتؤثر على أعمالهم .

ثانياً ـ أن البائعين والمشترين عند تعاقدهم عادة ماينتبهون بشكل خاص إلى تكاليف النقل ومكان التسليم Point of Delivery حتى أن الاتفاق الخاص بعملية النقل يظهر فى عقد البيع بشكل واضح ، وكبند منفصل . فنجد مثلا أن عقد البيع قد ينص صراحة على أن التسليم يكون بمحطة سكة حديد بلد البائع Free Alongside (F. A. S.) أو أن التسليم يكون بمحطة سكة الحديد بمحطة بلدةالبائع Free on Rail (F. O. R.) الخ .

ثالثاً ـ إن قليلا جداً من تكاليف التسويق الأخرى يأخذ صفة التحديد الظاهر كما يحدث فى تكاليف النقل ، حيث أن نسبة كبيرة من موزعى السلعة (الوسطاء) Individual Middlemen لايعرفون تكاليفهم على وجه التحديد وإنما يعرفونها بشكل عام وعلى أساس المتوسط On Average Basis وعلى ذلك فان الفروق بين تكاليف التوزيع Merchandising Costs فى الأسواق المختلفة أقل تحديداً من الفروق بين تكاليف النقل إلى هذه الأسواق . هذا بالإضافة إلى أن تكاليف التوزيع

نادراً ما تصحبها درجة العلانية التى عادة ما تصطحب أى إقتراح بتعديل تكاليف النقل .

تحمل تكاليف النقل :

حيث أن تكاليف النقل تعتبر جزءاً من تكلفة التسويق فإنها فى المدى الطويل لابد أن يتضمنها ثمن بيع السلعة مثلها كمثل أى تكلفة أخرى من تكاليف الإنتاج والتسويق .

ولاشك أن تحمل مستهلك السلعة بتكاليف نقلها شىء ملحوظ فى حالات كثيرة تحدث أمامنا من يوم لآخر فمثلا إذا قام مصنع من المصانع ببيع كمية معينة من منتجاته على أن تكون تسليم المصنع نفسه F. O. B. Factory فمن الواضح أن المشترى يقوم بدفع تكاليف النقل إلى حيث يوجد محله : وكذلك إذا تم الاتفاق بين المصنع (البائع) والمشترى على تسليم الصفقة بمحلات المشترى F. O. B. Delivery pcint نظير ثمن معين يدفعه الآخر فإن هذا الثمن دائماً مايتضمن تكاليف نقل السلعة بصرف النظر عن وسيلة النقل المستخدمة فإذا كان المشترى تاجراً Dealer فإنه لابد عند بيعه للسلعة أن يحصل من المشترى على تكاليفها بما فى ذلك تكاليف نقلها وإلا فإنه لن يقدر على الاستمرار فى مثل هذه التجارة لمدة طويلة .

ويجدر بنا أن نوضح أن إدماج تكاليف النقل فى ثمن بيع السلعة ربما لايظهر بتلك الدرجة من الوضوح فى حالة المنتجات الزراعية كما هو فى حالة المنتجات الصناعية . السبب فى ذلك أن المنتجات الزراعية تنتج فى أماكن كثيرة متعددة ، ثم تنقل إلى السوق المركزى (سوق المدينة) Central Market ولذلك ففى أى وقت معين نجد أن وحدات مختلفة من السلعة ترد إلى السوق من أماكن متعددة وعلى أبعاد متباينة . بشكل يؤدى إلى الاختلاف الكبير بين تكاليف النقل من هذه الأماكن . وتكون النتيجة أنه لايمكن أن يقال أن هناك أجر واحد للنقل No One Freight Rate يمكن أن يتضمنه سعر السلعة فى السوق . ولكنه إذا حدث أن ارتفعت أجور النقل

من جميع مصادر توريد السلعة Sources of Supply فان سعر السلعة فى السوق المركزى سوف يرتفع أيضاً .

أثر الزيادة فى تعريفة النقل : Effect of Transportation Rate Increases

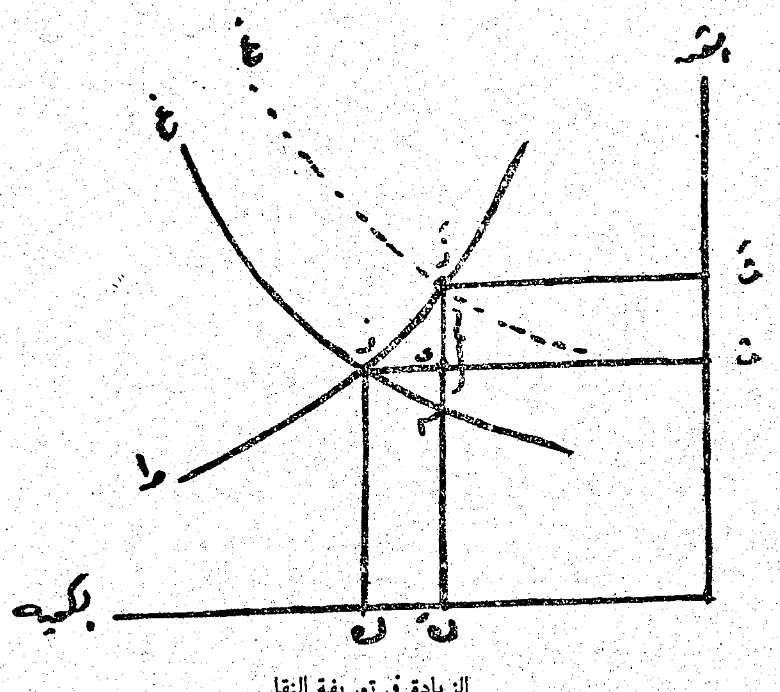
يلاحظ أنه وإن كنا قد ذكرنا سابقاً أن ثمن السلعة فى الظروف المذكورة يتضمن تكاليف نقلها ، إلا أنه ليس من الضرورى إذا حدث ارتفاع معين فى تكاليف نقل السلعة أن يرتفع ثمنها فى السوق بنفس القيمة . والسبب فى ذلك أن ارتفاع ثمن السلعة سيؤدى إلى إنخفاض الطلب عليها وقلة إستهلاكها . وعلى ذلك فلابد أن يعدل إنتاج السلعة بشكل يوافق الظروف الجديدة للطلب عليها مما ينتج عنه حالة جديدة من حالات التعادل والتوازن New Equilibriurm Point بين عرض السلعة والطلب عليها .

ويلاحظ أن هناك نزاع قديم بخصوص الجهة التى تتحمل الزيادة فى تكاليف النقل . فمثلا يقول المستهلكون أنهم يتحملون هذه التكاليف ، ويردد المنتجون الزراعيون والصناعيون نفس الكلام . ولكى نحلل هذه المشكلة هنا بشكل مبسط فاننا سوف نأخذ فى الاعتبار مجموعتين فقط هما مجموعة المستهلكين ومجموعة المنتجين للسلعة . كما أننا سنهمل أى نوع من التكاليف الأخرى خلاف تكاليف النقل التى سنركز عليها الدراسة والتحليل فى هذا المكان .

والشكل التالى يوضح الكميات المطلوبة والمعروضة من سلعة معينة عند أثمان معينة ، وعلى حسب هذا الرسم نجد أن المنحنى ط هو منحنى الطلب على السلعة Demand Curve ويمثل « المستهلكين » الذين يطلبونها ، كما أن المنحنى ع هو منحنى عرض السلعة فى السوق Supply Curve ويمثل « المنتجين » الذين ينتجونها .

وحيث أن هذين المنحنيين يتقاطعان عند النقطة ز فان هذه النقطة تعتبر نقطة التعادل أو التوازن بين عرض السلعة والطلب عليها ، وذلك بالنسبة إلى هذه الحالة المفروضة . وعلى ذلك فان كمية السلعة أ ك سوف تباع بالثمن

ز ك الذى يساوى ث أ . فلو فرضنا أن تكاليف النقل قد ارتفعت فإن هذا سيؤدى إلى ارتفاع تكاليف عرض السلعة فى السوق Supply Cost بناء على تكاليف إحضارها إلى السوق .



الزيادة فى تعريفة النقل

وبذلك نجد أن منحنى العرض لابد أن ينتقل إلى جهة « اليمين » فى الرسم ويظهر لنا منحنى جديد للعرض هو ع بما يؤدى إلى ظهور نقطة جديدة للتعادل أو التوازن بين منحنى العرض « الجديد » ومنحنى الطلب « الأصلى » وذلك بالنسبة لهذه السلعة ، وهذه النقطة هى ز . وبناء على ذلك تباع كمية السلعة ا كَ ، (كمية التعادل) بالسعر ثَ (سعر التعادل) وتتمثل الزيادة فى تكاليف النقل على الرسم بالمسافة م زَ ، وهى المسافة بين منحنى العرض « الأصلى » ومنحنى العرض « الجديد » وبناءً على المرونة Elasticity الخاصة بالمنحنيات المستخدمة فى الرسم فإن كمية الزيادة فى تكاليف النقل (م زَ) تنقسم إلى جزئين هما م ى ، ى زَ . ونتيجة لهذه الحالة الجديدة نجد أن منتج السلعة سوف يتقاضى المبلغ كَ م من السلع المباعة بدلا من المبالغ (ك ز)

أو (كَ ى) حيث أن النقطة م هى نقطة تقاطع خط ثمن الكمية ا كَ مع منحنى العرض « الأصلى » ع . وتمثل المسافة م ى المبلغ الذى سيفقده المنتج نتيجة لذلك . ومن ناحية المستهلك فانه بدوره سوف يزيد عليه العبء لأنه لكى يحصل على السلعة فسوف يضطر أن يدفع لها الثمن كَ زَ بدلا من الثمن ك زَ . وتمثل المسافة ى ز المبلغ الزائد الذى يتحمله المستهلك . أى أنه يمكن أن يقال أن كلا من منتج السلعة ومستهلكها سوف يتحمل جزءاً من الزيادة فى تكاليف نقلها إلى السوق .

أما بخصوص القدر النسبى الذى سوف يتحمله كل من المنتج والمستهلك من هذه الزيادة فى تكاليف نقل السلعة إلى السوق فإنه يتوقف على المرونة النسبية Relative Elasticity لكل من منحنى العرض والطلب . فاذا كان عرض السلعة عرضاً مرناً Elastic Supply فان الزيادة فى تكاليف النقل سوف تحول إلى المستهلك وتلقى على عاتقه بدرجة أكبر مما لو كان عرض السلعة غير مرن Inelastic Supply وهذا لأن إنتاج السلعة وعرضها يمكن أن يتعدل بسهولة لموافقة ظروف التغير الجديدة فى الحالة الأولى (عرض مرن) ويصعب ذلك التعديل فى الحالة الثانية (عرض غير مرن) . أما من حيث الطلب على السلعة ، فإذا كان الطلب عليها غير مرن Inelastic Demand أى إذا كانت نسبة التغير فى الكمية المطلوبة من السلعة أقل من نسبة التغير فى ثمنها فانه سيكون هناك إستجابة كبيرة من ثمن السلعة لأن يرتفع نتيجة للزيادة فى تكاليف نقلها إلى السوق ونتيجة لذلك يزاد القدر النسبى الذى يتحمله المستهلك من الزيادة فى تكاليف النقل ، والعكس صحيح فى حالة الطلب المرن Elastic Demand حيث أنه كلما زادت درجة مرونة الطلب كلما قلت نسبة الزيادة فى الثمن ، كلما نقص القدر النسبى الذى يتحمله المستهلك من الزيادة فى تكاليف النقل .

ولو قارنا عموماً — بناء على التحليل السابق — بين المنتجات الصناعية والمنتجات الزراعية نجد أن مرونة الطلب والعرض بالنسبة للمنتجات الزراعية أقل منها بالنسبة للغالبية العظمى من المنتجات الصناعية ، وذلك على الأقل

بالنسبة لموسم زراعى معين Growing Season وبناء على ذلك نجد أن أى زيادة فى تكاليف نقل المنتجات الزراعية للسوق يتحملها كل من المنتجين والمستهلكين بنسبة درجة المرونة النسبية لكل من العرض والطلب خلال الموسم .

النقل فى جمهورية مصر العربية :

إن نقل البضائع فى جمهورية مصر العربية يعتمد على السكك الحديدية وسيارات النقل (اللوريات) ، ووسائل النقل المائى ، وأنابيب النقل ، وعربات النقل « الكارو » ، ودواب الحمل . ولاشك أن السكك الحديدية والسيارات ووسائل النقل النهرى والأنابيب تلعب الدور الهام فى النقل وخاصة المسافات الطويلة . بل أن الأنابيب على وجه الخصوص سوف تكون فى المستقبل عامل منافسة كبيرة لسيارات نقل المواد البترولية وخاصة للمسافات الطويلة (من السويس إلى القاهرة والاسكندرية) . وربما تضطر هذه السيارات إلى أن تقصر عملها على المسافات المتوسطة داخل مناطق التوزيع ، على أنه أيضاً لايمكن أن ننكر الدور الذى تلعبه عربات « الكارو » ودواب الحمل وخاصة فى نقل المحاصيل الزراعية من الحقول أو من منازل الفلاحين ومخازنهم إلى سوق القرية وإلى سوق المدينة المجاورة . ولازالت تستخدم وسائل النقل هذه أيضاً فى عمليات النقل الداخلى فى المدن ولازال ذلك منظراً مالوفاً لنا أن نرى عربة كارو محملة بالخضروات أو المنتجات الصناعية تسير فى شوارع القاهرة وخاصة فى الأحياء البلدية . وتنقصنا فى مصر الإحصاءات عن نصيب كل من وسائل النقل المختلفة فى نقل المنتجات بين البائعين والمشترين .

وحيث أن وسائل النقل البدائية ، كعربات الكارو والدواب تقل باستمرار وتحل محلها وسائل النقل الآلى ، لذلك نجد أن الدور الذى تلعبه الوسائل الآلية أهم بكثير من الدور الذى تلعبه وسائل النقل البدائية وستزداد هذه الأهمية على مرور الزمن . لذلك سنقصر بحثنا فى هذا الفصل على وسائل النقل الآلية وخاصة النقل بالسكك الحديدية واللوريات والنقل المائى ،

حتى يمكن معرفة الدور الذى تلعبه كل وسيلة من هذه الوسائل فى التسويق ، وكيفية زيادة الكفاية الإنتاجية لكل من هذه الوسائل .

النقل بالسكك الحديدية

تعتبر السكك الحديدية الدعامة الأساسية التى يعتمد عليها النقل فى جمهورية مصر العربية . وتبلغ أطوال الشبكة الحديدية من خطوط فى عام ١٩٧٧ ٤٣٨٥ كيلو متر . ويبلغ مجموع عدد المحطات ٦٩٤ محطة كما أن عربات البضاعة ١٨٦٥٩ عربة تنقل ٢٤٩٥ مليون طن / كليو متر [١] .

مزايا السكك الحديدية :

تمتاز السكك الحديدية كوسيلة لنقل السلع بمزايا متعددة يمكن توضيح أهمها فيما يأتى :

١ ــ الصلاحية للنقل بين المسافات الطويلة .

٢ ــ الصلاحية لنقل المنقولات الثقيلة .

٣ ــ دقة المواعيد .

٤ ــ قلة عدد الحوادث نظراً لانفرادها بطرقها وخطوطها الخاصة .

٥ ــ توافر المخازن المناسبة لديها حيث تحفظ المنقولات لحين تسليمها للمرسل إليه .

٦ ــ لاتتقيد بضرورة تدبير حمولتها عند العودة كما يحدث عادة فى النقل بالسيارات .

المنافسة مع سيارات النقل :

لاشك أن السكك الحديدية ظلت متربعة على عرش صناعة النقل فى جمهورية مصر العربية دون منافسة ملحوظة لمدة طويلة ، حتى ظهرت سيارات النقل « اللوريات » وعرفت مميزاتها للناقلين ، فبدأت بينهما المنافسة

---

(١) الكتاب الإحصائى السنوى لجمهورية مصر العربية ٥٢ — ٧٧ . الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء ١٩٧٨ — صفحة ٩٤ — ١٠١ .

بشكل ملحوظ مما أدى إلى فقدان السكك الحديدية لكثير من عمليات النقل إلى اللوريات . ولقد ظهرت حالة المنافسة هذه فى المدة التى سبقت الحرب العالمية الأخيرة إلا أن قيام هذه الحرب وتعذر إستيراد اللوريات أدى إلى تحول كميات كبيرة من عمليات النقل إلى السكك الحديدية ثانية ، ثم عادت المياه إلى مجاريها بعد إنتهاء هذه الحرب وبدأت حركة البضائع تتحول ثانية من السكك الحديدية إلى سيارات النقل . ويظهر لنا ذلك بوضوح إذا نظرنا إلى كمية البضائع المنقولة بالسكك الحديدية فى المدة التى أعقبت الحرب العالمية الأخيرة وما اعتراها من إنخفاض كبير . بينما نجد أن عدد سيارات النقل « اللوريات » قد زاد زيادة كبيرة خلال نفس الفترة والجدول التالى شكل (١٠) يبين حركة البضائع المنقولة بالسكك الحديدية فى الفترة من

شكل (١٠)

حركة البضائع بسكك حديد الحكومة

السنة	الكمية المنقولة (بالألف طن)
١٩٤٣ — ١٩٤٤	٨٤٩٦
١٩٤٤ — ١٩٤٥	٧٥٤٨
١٩٤٥ — ١٩٤٦	٦٦٨٣
١٩٤٦ — ١٩٤٧	١٨٥٠
١٩٤٧ — ١٩٤٨	٥٠٢٤
١٩٥١ — ١٩٥٢	٤١٤٥
١٩٥٢ — ١٩٥٣	٤٧١٤

المصدر : مصلحة الإحصاء والتعداد

١٩٤٣ إلى ١٩٤٨ وكذلك فى الفترة من ١٩٥١ إلى ١٩٥٣ ، ومنها يتضح لنا ذلك الانخفاض الكبير الذى أصاب حركة النقل بالسكك الحديدية فى الفترة التى أعقبت الحرب العالمية الأخيرة . وقد تم ذلك الانخفاض فى كمية البضائع المنقولة بالسكك الحديدية فى الفترة التى تضاعفت فيها عدد سيارات النقل « اللوريات » حيث زاد عدد اللوريات من ٣٩٧٤ سيارة نقل فى سنة ١٩٤٤ إلى ١٤٨٣٩ سيارة فى سنة ١٩٥٢ كما يتضح من الجدول التالى شكل رقم (١١) .

شكل (١١)
سيارات النقل بالجمهورية العربية المتحدة

السنة	عدد السيارات
١٩٤٤	٣٩٧٤
١٩٤٥	٥٢٠٩
١٩٤٦	٧٥٠٠
١٩٤٧	٨٨٥٩
١٩٤٨	١٠٠٤٣
١٩٤٩	١١٧٥٧
١٩٥٠	١٤٤٤٣
١٩٥١	١٥٥٥٩
١٩٥٢	١٤٨٣٩

المصدر : نشرات السيارات — مصلحة الإحصاء والتعداد

غير أن السكك الحديدية عمدت إلى تنمية إيراداتها من نقل البضائع وتحسين وضعها بالنسبة لوسائل النقل الأخرى باتباع الوسائل التالية :

١ — التنسيق بين النقل بالسكك الحديدية وباقى وسائل النقل الأخرى ، وخاصة السيارات والنقل المائى .

٢ — العناية بدورة العربات ، وذلك لتنفيذ المشروعات الآتية :

(أ) تحسين وسائل شحن وتفريغ البضائع وإدخال النظام الآلى فى المحطات .

(ب) تحسين حالة أرصفة البضائع وكفايتها بالنسبة للبضائع الموسمية .

(جـ) تنفيذ مشروع الإشراف على حركة مسير القطارات بإدخال نظام الكنترول .

(د) تنفيذ مشروع الإشراف على حركة توزيع عربات البضاعة لمنع مايحدث لها من أعطال ويدخل ذلك ضمن مشروع الكنترول .

(هـ) تعديل نظام تشغيل قطارات البضائع بالنسبة لنقل الطرود وقطارات الخضار وذلك بإنشاء مراكز لجمع الطرود مع توزيعها بالسيارات .

(و) العمل على زيادة سعة عربات البضاعة التى تشترى بدل مستهلك .

(ز) تبسيط إجراءات التخليص على البضائع وتعميم نظام الإحصاء الآلى .

٣ — العمل على تشجيع النقل بالسكك الحديدية وذلك بالتأمين على البضائع المنقولة بقطارات البضائع ضد حوادث الفقد والتلف والحريق والسرقة .

ولاشك أن هذه السياسات والتصرفات من جانب الهيئة العامة للسكك الحديدية قد أدت إلى زيادة كمية البضاعة المنقولة بالسكك الحديدية فتطورت حركة نقل البضائع من ١٥١١ مليون طن / كليو متر فى عام ٥٢ — ١٩٥٣ إلى ٢٤٩٥ مليون طن / كيلو متر فى عام ١٩٧٧ [(١)] .

تعريفة النقل بالسكك الحديدية :

تتقاضى السكك الحديدية للحكومة المصرية أجورها بالنسبة لنقل البضائع على أساس التعريفة التى وضعت فى يوليو سنة ١٩٣٠ مضافاً إليها علاوة حرب تتراوح بين ٢٠ ٪ ، ١٠٠ ٪ من الأجور المحددة فى تلك التعريفة تبعاً لنوع السلعة [(١)] وتختلف أجور النقل هذه تبعاً للدرجة التى تنتمى إليها

---

(١) المرجع السابق :

(أ) فى ١٨ يوليو سنة ١٩٥١ وافق مجلس الوزراء على التغييرات الآتية :

١ — زيادة ٢٠٪ على أجور نقل مواد البناء المستخرجة من المحاجر كالرمل والزلط والحجر .

٢ — زيادة ٢٠٪ على أجور نقل الكيروسين .

٣ — زيادة ٤٠٪ على أجور نقل الغلال والحبوب والحيوانات وكذلك الأخشاب والحدايد وغيرها من مواد البناء .

٤ — رفع الزيادة إلى ٨٠٪ فى أنواع البضائع التى تحصل علاوتها الآن على أساس ٥٠٪

٥ — تحصيل علاوة قدرها ١٠٠٪ على أجور نقل الأقطان .

السلعة المنقولة . وتحدد درجات السلع بناء على أسس متعددة مثل قيمة السلعة المنقولة والخطورة المترتبة فى نقلها ، وصفاتها الطبيعية كوزنها وحجمها ودرجة قابليتها للتلف ، وتكلفة العملية ، ودرجة منافسة وسائل النقل الأخرى لنقلها ، وعما إذا كانت الشحنة ستشغل عربة كاملة Carload Shipment أم أقل من عربة كاملة Less - Than Carbload وكذلك إذا كانت تعتبر السلعة المنقولة مادة تموينية ضرورية أم لا .

وقد رتبت السلع طبقاً للتعريفة سابقة الذكر فى ستة عشر درجة مرتبة ترتيباً تنازلياً وهى أ ، ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، (ى) بمعنى أن البضائع التى توضع فى درجة (أ) تعتبر أعلا السلع أجراً فى النقل ، والتى تليها توضع فى درجة (١) والتى تليها فى (٢) وهكذا حيث تعتبر السلع من درجة (ى) أرخص السلع أجراً فى النقل . وقد صدر قرار وزارى فى يوليو سنة ١٩٥٢ بضم الدرجات (أ) ، (١) ، (٢) إلى (٣) ثم صدر قرار آخر فى أغسطس سنة ١٩٥١ بضم درجتين ١٤ ، (ى) إلى درجة (١٣) فاصبحت درجات السلع إحدى عشر درجة فقط .

ولاشك أن كمية السلعة المنقولة وما إذا كانت شحنة كاملة أو غير كاملة لها أثر كبير فى ترتيب السلعة تحت درجة معينة من درجات التعريفة فتقع السلع فى درجة أعلا أجراً إذا كانت الشحنة أقل من شحنة عربة كاملة ، بينما تقع نفس السلعة فى درجة أقل أجر إذا بلغت الكمية المنقولة مايعتبر شحنة كاملة . فمثلا نجد أن الخضروات الطازجة تقع فى درجة (١٠) إذا بلغت شحنة كاملة . وتقع فى الدرجة (٩) أى يحصل عليها أجر أعلا إذا لم تبلغ الكمية المنقولة شحنة كاملة فمثلاً تعتبر الشحنة كاملة فى البضائع إذا بلغت فعلا حمولة كاملة للعربة ، ويرمز لهذه السلع فى جدول ترتيب درجات البضائع بالحرف (ه) . مثل خشب الوقود ، وهناك بضائع أخرى يبلغ أقل مقرر لها لشحنة كاملة ٧٥٠٠ كيلو جرام ، ٦٠٠٠ كيلو جرام ،

٤٠٠٠ كيلو جرام ، ويرمز لها بالحرف (ج) ، (ف) ، (ك) على التوالى وذلك فى جدول ترتيب درجات البضائع [١] .

ونظراً لأن وحدة الشراء لكثير من المتعاملين فى البضائع تبلغ أقل من حمولة الشحنة الكاملة فان الفروق بين أجر الشحنة الكاملة وأجر الشحنة غير الكاملة تعطى وكلاء النقل Agents فرصة تجميع البضائع Assembly الخاصة بأفراد مختلفة والتى يقل كل منها عن شحنة كاملة يكونون منها شحنات كاملة يقومون بنقلها بأجر الشحنة الكاملة المخفض ويحصلون من عملائهم على الأجر الخاص بأقل من شحنة كاملة وهو عادة أعلا ، وبذلك يحصلون على هذا الفرق مقابل الخدمة التى يقومون بأدائها .

وتحصل الهيئة العامة للسكك الحديدية أجور نقل كل درجة من درجات السلع المذكورة فى التعريفة حسب المسافة بالكيلو متر . ويراعى فى تحديد فئات الأجر « مبدأ تناقص الأجر لزيادة المسافة Tapring Rate » وعلى ذلك يحصل أجراً أعلا على نقل السلعة مابين كيلو متر واحد و ٢٥٠ كيلو متر أما إذا زادت المسافة عن ٢٥٠ كيلو متر ولم تزد عن ٥٠٠ كيلو متر فيحصل الأجر الخاص بالمسافة الزائدة عن الـ ٢٥٠ كيلو الأولى على أساس تعريفة أقل ، ثم يضاف ذلك الأجر عن مسافة الـ ٢٥٠ كيلو الأصلية لمعرفة الأجر الكلى للمسافة ، وإذا زادت المسافة عن ٥٠٠ كيلو متر حصل الأجر الخاص بالمسافة التى تزيد عن ٥٠٠ كيلو متر الأولى على أساس تعريفة أكثر إنخفاضاً ويضاف إلى ذلك الأجر السابق .

أما من حيث الرسائل الصغيرة التى لا يتجاوز وزنها ١٠٠ كيلو جرام ، فقد اتضح للهيئة العامة للسكك الحديدية أن عددها يبلغ حوالى ٦٦٪ من إجمال عدد الرسائل (الشحنات) التى تنقلها السكك الحديدية ، بينما يبلغ إيرادها حوالى ٨٫٥٪ فقط إجمالى الإيرادات المتحصلة من نقل البضائع والتى بلغت عام ١٩٥٥/١٩٥٦ مبلغ ٧٤٦١٧١٨ جنيه وحيث أن السكك الحديدية كأى صناعة أخرى لا بد أن تحقق إيراداً يكفى لتغطية نفقاتها وإلا تعذر

---

(١) كتاب تعريفة البضائع — وزارة المواصلات — سكك حديد الحكومة سنة ١٩٣١ .

استمرارها فى أداء وظيفتها على الوجه الأكمل فضلا عن الحاجة الماسة إلى تنفيذ البرامج التى أعدتها الهيئة لتحسين الخدمة بما يفى بطلبات الجمهور ، فقد صدر القرار الجمهورى رقم ٤٠٨ لسنة ١٩٥٧ بتقرير نظام موحد لأجور نقل الرسائل (شحنات) الصغيرة بغير المستعجل . وقد صدر هذا القرار لتبسيط إجراءات التخليص عن هذه الرسائل الصغيرة ، وتوفير الوقت وجهد القائمين بهذه العملية . وقد قضى هذا القرار الجمهورى بعمل أجور موحدة لنقل أصناف البضائع لهذه الرسائل الصغيرة مقدرة على أساس فئة ٩ بعلاوة ١٠٠٪ وعلى الأسس التالية بالنسبة للمسافات والأوزان .

١ — تقسيم المسافات إلى مناطق بواقع ٥٠ كيلو متر لكل منطقة ، أى من ١١—٥٠ و ٥١—١٠٠ و ١٠١—١٥٠ وهكذا لغاية ١٥٠٠ كيلو متر .

٢ — تقسيم الأوزان إلى مجموعات كل مجموعة ٥٠ كيلو جرام ، أى من ١٠ (أقل وزن) —٥٠ و ٥١—١٠٠ و ١٠١—١٥٠ كيلو جرام ، وهكذا لغاية ١٠٠٠ كيلو جرام ، وتحتسب الأجرة على الدرجة التاسعة وبعلاوة ١٠٠٪ على أساس نهاية مسافة المنطقة ونهاية مجموعة الأوزان ولا يسرى ذلك على عفش المنزل والأصناف الخطرة والمضرة والمفرقعات ، وكذلك الرسائل التى يزيد وزنها عن ١٠٠ كيلو جرام أو تزيد مسافتها عن ١٥٠٠ كيلو متر ، إذ يستمر فى تقدير أجورها حسب درجاتها وفئاتها وعلاواتها طبقاً لما ذكر سابقاً .

ويلاحظ عموماً أن تعريفة نقل البضائع بالهيئة العامة للسكك الحديدية تنص على الشروط التالية :

١ — لا تقبل بقطارات البضائع الطرود التى يقل وزن الطرد الواحد منها عن عشرة كيلو جرامات .

٢ — أقل مسافة يقدر عليها الأجر هى ٥٠ كيلو مترات وأقل ما يتحصل عن الرسالة الواحدة بما فى ذلك المصاريف الإضافية هى ٦٥ مليما بخلاف رسم التأمين .

٣ — المرسل منه يلزم بدفع أجرة النقل قبل استخراج البوليصة بمحطة التصدير فاذا تأخر تصبح البضاعة خاصة لرسم الأرضية .

٤ ـ جميع الرسائل تنقل تحت مسئولية المرسل منه ، ويمكن التأمين على المحاصيل الزراعية ورسم التأمين قدره عشرة مليمات عن كل جنيه مصرى أو كسور الجنيه من القيمة المؤمن عليها وأن أقل ما يتحصل مائة مليم عن الرسالة الواحدة .

أما فيما يختص بنقل الحيوانات فإن لها تعريفة خاصة وشروط معينة .

وعادة ما يصطحب شحنة الحيوانات المسافرة شخص يتولى إطعامها وتسمح السكة الحديد لمسافر مجاناً لكل شحنة مكونة من ٤ جمال أو خيول أو جاموس أو أبقار أو ٨ حمير أو ٣٠ خروف أو معزة أو خنزير . أما إذا كانت الشحنة أقل من ذلك فلا بد لمثل هذا الشخص أن يدفع أجر تذكرة درجة ثالثة . ويرخص لهذا الشخص أن يأخذ العلف اللازم للحيوانات عن ٢٤ ساعة .

النقل بالسيارات :

أصبحت السيارات من الوسائل الهامة لنقل البضائع بجمهورية مصر العربية فقد زاد عدد سيارات النقل من ١٤٨٣٩ سيارة فى سنة ١٩٥٢ إلى ٣١٥٣٨ سيارة نقل مرخص لها فى سنة ١٩٧٣ وذلك بخلاف عدد ٥٧٢٦ من المقطورات [(١)] .

ولا شك أن شعور جمهور الناقلين بالمزايا المختلفة لسيارات النقل هو الذى أدى إلى إقبالهم على استخدامها . وساعد على ذلك تحسين شبكة الطرق وزيادة عددها فى أنحاء الجمهورية . وقد بينا فيما سبق كيف قامت المنافسة بين السكك الحديدية والسيارات . وكيف أدى ذلك إلى تحول جزء كبير من حركة نقل البضائع إلى سيارات النقل بعد أن كانت السكك الحديدية منفردة بمثل هذه الصناعة . ولا شك أن المنافسة فى نقل البضائع لم تحدث فقط بين السيارات والسكك الحديدية ، وإنما حدثت ولا زالت قائمة بين الشركات المختلفة للنقل بالسيارات ، حيث أن ملكية سيارات النقل موزعة بين عدة شركات وأفراد

---

(١) المؤشرات الإحصائية – ١٩٧٤ – صفحة ١٤١ .

متخصصين فى عملية النقل نظير أجر معين ، كما يمتلكها بعض الأفراد والهيئات لاستعمالاتهم الخاصة .

وتقدر حركة مرور سيارات البضائع والمهمات على الطرق العامة بما يتراوح ما بين ٦٠ و ٨٠٪ من حركة النقل العام [١] ونظراً لما هو متوقع من ازدياد مضطرد فى النشاط التجارى والصناعى والزراعى وما يستتبعه من تقدم فى حركة النقل ، وحتى تدار هذه العملية بطريقة اقتصادية سليمة لا تتعارض مع المصلحة العامة ، فقد قامت وزارة المواصلات باستصدار القانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٥٧ الذى يهدف إلى تنظيم نقل البضائع والمهمات على الطرق العامة بما يكفل قيام هذا المرفق بنشاطه على خير وجه متعاوناً مع وسائل النقل الأخرى كالسكك الحديدية والملاحة النهرية وقيام التناسق بينها لخدمة الاقتصاد القومى كما صدر القرار الوزارى رقم ٥٠ لسنة ١٩٥٧ منفذاً لذلك القانون .

ولما كانت سيارات النقل تمتاز عن السكك الحديدية بكثير من المزايا كما أنها فى الوقت نفسه لا تخلو من العيوب ، فيحسن بنا أن نوضح مثل هذه المزايا والعيوب حتى يسترشد بها جمهور الناقلين فى حالة مفاضلتهم بين الوسيلتين .

مزايا النقل بالسيارات :

يمكن بيان أهم مزايا النقل بالسيارات « اللوريات » فيما يلى :

١ — توافر السرعة والراحة فى الخدمة ، إن الخدمات التى تقدمها سيارات النقل لجمهور الناقلين Shippers لهى أعظم قيمة من تلك التى تقدمها السكك الحديدية فمثلا من المزايا الهامة التى تمتاز بها السيارات أنها أسرع من السكك الحديدية ، حيث أنها لا تضيع وقتاً فى الطريق كما يحدث عادة فى استخدام السكك الحديدية ، نتيجة لإضافة عربات جديدة لقطار البضاعة أو تحويل بعض العربات من خط لآخر أو فصل بعض العربات من القطار لتفريغها . وعندما نقول أن سيارات النقل أسرع من قطارات السكك الحديدية فانما نقصد بالسرعة الزمن الذى تستغرقه أى الوسيلتين بين مكان الشحن ومكان التسلم حيث أن ذلك الوقت هو الذى يهم الراسل أو الشاحن والمرسل إليه

---

(١) راجع فى ذلك تقرير الخبير ماسيون سيفل (التنسيق لوسائل النقل صفحه ٥٦ .

أو المستلم Consignee ولا يهمهم أبداً السرعة التى تسير بها « الآلة » المستخدمة فى عملية النقل « كيلو متر — ساعة » سواء كانت هذه الآلة قطاراً أو سيارة نقل .

ومن المنافع التى يحصل عليها جمهور الناقلين بالسيارات نتيجة للسرعة فى النقل والتسليم ، أن ذلك يؤدى إلى الحد من آثار التقلبات فى السوق . فمثلا فى حالة المنتجات سريعة التلف Perishable Products مثل الخضروات والفواكه نجد أن أسعارها اليومية فى السوق Daily Market Quotations تتغير بشكل كبير Fluctuate Widely . ففى خلال الفترة الأولى من الموسم نجد مثلا أن البرتقال الذى يباع بسعر معين فى يوم الأربعاء ربما يباع بسعر أقل منه بكثير فى يوم الجمعة « بفرض عدم وجود التسعيرة الجبرية » وعلى ذلك فإن سرعة النقل بالسيارات ربما تؤدى إلى أن يتمكن ناقل أو صاحب مثل هذه المنتجات من نقل عدة شحنات إلى مثل هذه السوق قبل أن يصل الثمن إلى مستواه المنخفض .

يضاف إلى ذلك أنه من أجل صعوبة تعديل مواعيد القطارات لمواجهة ظروف معينة ، نجد أن الشحنة المنقولة بالسكك الحديدية ربما تصل متأخرة إلى السوق « بعد الظهر مثلا » حيث تكون معظم عمليات البيع والشراء قد انتهت ومع أنه يمكن للمستلمين Receivers أن يفحصوا هذه الشحنة المتأخرة إلا أنهم لن يتمكنوا غالباً من بيعها ولا شك أن مثل هذا الاحتمال يمكن حدوثه أيضاً فى حالة النقل بالسيارات . إلا أنه بسبب زيادة المرونة النسبية Relative Flxibility فى عمليات النقل بالسيارات عنها فى السكك الحديدية ، فإن الناقلين يمكنهم أن يوفقوا بين مواعيد وصول السيارات وتسليم البضاعة ومواعيد التعامل فى الأسواق المختلفة فمثلا تنظم مواعيد السيارات على أن تصل إلى السوق فى الصباح المبكر جداً حتى يكون هناك فرصة لاستلام الشحنة وفحصها وعرضها للبيع عند ابتداء السوق ، وهذا طبعاً يصعب حدوثه فى حالة استخدام السكك الحديدية ، ولا شك أن هذا يخفض مصاريف تخزين السلع (من وقت وصولها فى مساء اليوم حتى بيعها فى صباح اليوم التالى) (وذلك يقلل) من احتمال بيعها بسعر أقل فى اليوم التالى .

٢ - قلة التحميل والتفريغ Less Handling إن إمكانية تحميل سيارة نقل Loading من مكان الشحن للتسليم أو محل الناقل Shipper (المزرعة مثلا) حيث تتجه مباشرة إلى مكان التسليم أو محل المستلم (من الباب للباب) تؤدى خدمة كبيرة لكل من الناقل والمستلم حيث أن عدد مرات التحميل والتفريغ Unloading تقل عنها فى حالة استخدام السكك الحديدية . فمثلا فى حالة النقل بالسكك الحديدية نجد أنه غالباً ما يضطر الراسل أن ينقل الشحنة بأى وسيلة أخرى من وسائل المواصلات من محله حتى رصيف محطة القيام (حيث أنه قلما تصل خطوط السكك الحديدية إلى محل الناقل وخاصة صغار الناقلين) . فمثلا قد يستخدم الراسل عربات « الكارو » أو الدواب أو السيارات فى عملية النقل من محله إلى رصيف المحطة . وبذلك تحدث عملية تحميل فى محل الناقل ثم عملية تفريغ على أرصفة محطة القيام . ثم بعد ذلك غالباً ما يضطر المستلم أيضاً أن ينقل الشحنة من أرصفة محطة الوصول إلى محله الخاص بوسيلة أخرى من وسائل النقل . وعلى ذلك تحدث عملية تفريغ وتحميل على أرصفة الوصول ، ثم بعد ذلك عملية تفريغ أخرى فى محل المستلم . وعلى ذلك فبدلا من أن تحدث عملية تحميل واحدة (فى محل الناقل) وعملية تفريغ واحدة (محل المستلم) فى حالة استخدام سيارات النقل نجد أنه ربما يحدث ثلاث عمليات تحميل (محل الناقل - محطة القيام - محطة الوصول) وثلاث عمليات تفريغ (محطة القيام - محطة الوصول - محل التسليم) ونتيجة لازدياد عدد مرات التحميل والتفريغ تزداد المصاريف وتزداد احتمالات السرقة والكسر والتلف الخ .

٣ - المرونة فى الخدمة Flexibility of Service . إن سيارات النقل أكثر مرونة من السكك الحديدية فى خدمة الناقلين والمستلمين (الراسل والمرسل إليه) فمثلا من حيث مقدار الشحنة المنقولة نجد أن سيارات النقل عادة ما تكون حمولتها Load Capacity أقل بكثير من حمولة عربة السكك الحديد Minimum Carload Weight يبلغ من مرتين إلى أربع مرات وزنة حمولة سيارة النقل المتوسطه Average Truckload - وعلى ذلك نجد أن النقل بالسيارات عادة ما يتفق - سواء كانت حمولة سيارة كبيرة أم صغيرة - مع الحمولات الصغيرة التى ينقلها الكثير من البائعين والمشترين . ولا شك أن

هذه المرونة فى حجم الشحنة لها شأن كبير فى نظر جمهور الناقلين وخاصة فيما يختص بحركة نقل السلع سريعة التلف Perishable Goods Traffic حيث أن قدرة الناقلين على إرسال شحنات مختلفة الأحجام ومعظمها صغير الحجم وأصغر حجماً من حمولة عربة بالسكة الحديد تمكنهم من إجابة طلبات عملائهم وموافقة رغباتهم . فمثلا نجد أن هناك بعض المستلمين (المرسل إليهم) لا تتوافر لديهم الإمكانيات اللازمة لاستلام حمولة عربة سكك حديد من يوم لآخر كذلك حتى لو توافرت لديهم المخازن الكافية فإنهم لا شك يفضلون عموماً اتباع طريقة الشراء عند الحاجة المباشرة Hand-to-mouth Buying بدلا من سياسة الشراء للتخزين Forward Buying ، حيث أن طريقة الشراء الأولى تمكنهم من تخفيض رأس المال المستثمر فى البضاعة المشتراة ، كما أن السلع ستكون أكثر قبولا لأنها طازجة . ولا شك أن النقل بالسيارات بمرونته وسرعته أكثر استعداداً من النقل بالسكك الحديدية لتحقيق مثل هذه الخدمات والنتائج .

٤ — أن النقل بالسيارات (اللوريات) يعتبر أكثر قابلية لموافقة ظروف العمل . فاذا نقص مثلا حجم العمل فيمكن إيقاف تشغيل السيارة مع التعرض لأقل خسائر . هذا فضلاً عن أن مصاريف تشغيل السيارة (اللورى) تتمتع نسبياً بدرجة عالية من المرونة .

٥ — خدمة المناطق التى لا توجد بها سكك حديدية ، فى الوقت الذى تقتصر فيه السكك الحديدية على خدمة المناطق التى توجد بها ، فنجد سيارات النقل تستطيع خدمة كافة المناطق التى تصلها طرقاً صالحة لسير هذه السيارات ، ولا شك أن هذه الخدمة التى تؤديها سيارات النقل للمناطق البعيدة عن خطوط السكة الحديدية ظاهرة بوضوح بالنسبة لجمهورية مصر العربية وخاصة إذا قارنا بين طول الطرق فى جمهورية مصر العربية البالغ قدرها ٢١٦٣٢ كيلومتر فى سنة ١٩٦٧/٦٦ وبين طول خطوط السكك الحديدية الشغالة البالغ قدرها ٤٢٣٤ كيلو متر فى نفس السنة(٢) وبذلك تعمل سيارات النقل على

(١) الكتاب السنوى للإحصاءات — المرجع السابق صفحة — ١٠٦ ، ١٢١ .

اتساع دائرة السوق . وخدمة سكان المناطق المحرومة من السكك الحديدية بأن تنقل ما زاد عن حاجاتهم من المنتجات إلى حيث يزداد الطلب عليها ، وتنقل إليهم حاجياتهم اللازمة من المناطق الأخرى البعيدة . وتظهر أهمية إتساع السوق ودائرة التوزيع بالنسبة للمحاصيل الزراعية سريعة التلف فى وقف موسمها (كالفواكه مثلاً) حيث يهتم صاحبها بإيجاد أى سوق ممكنة لاستيعابها فى أسرع وقت ممكن . ولا شك أن السيارات تسعفه بشكل أكثر مرونة من السكك الحديدية .

٦ — انخفاض نسبة الخسائر والأضرار . ومع أن مستلزمات اللف والحزم Packing Requirements للشحنة المنقولة بالسكك الحديدية عادة ما تكون أكبر منها فى حالة النقل بالسيارات ، نجد أن طلبات التعويض عن الخسائر أو العطب Loss and Damage الذى قد يلحق بالشحنة أثناء النقل غالباً ما تكون أكثر بالنسبة للسلع والمنتجات المنقولة بالسكك الحديدية عنها بالنسبة لسيارات النقل . والسبب فى ذلك الزمن Tranist time القصير (نسبياً الذى تستغرقه سيارات النقل بين مكان الشحن ومكان التسليم يساعد بلا شك على تخفيض فرصة العطب الذى قد تصيب السلعة سريعة التلف أثناء نقلها) ، بينما نجد أن الوقت الطويل (نسبياً) الذى تستغرقه السكك الحديدية فى النقل يؤدى إلى زيادة الأضرار التى تلحق بالسلعة أثناء الطريق In Transit . وعلى ذلك ربما تحتاج شحنة السيارة من السلع سريعة التلف (الفواكه والخضر مثلا) إلى قدر من التبريد Refrigeration أقل من القدر اللازم لنفس الشحنة عند نقلها بالسكك الحديدية فى ظروف مماثلة . كما أنه لو لم نستطيع استخدام وسائل التبريد عند نقل السلع سريعة التلف وخاصة فى النقل للمسافات الطويلة فى فترة الصيف ، فإننا نجد أنه لو نقلت شحنة معينة من هذه السلع من مكان معين إلى مكان آخر وفى ظروف معينة فإن احتمالات الضرر والعطب الذى قد يلحق بهذه السلعة عند النقل نتيجة للحرارة ، فهو أكبر فى حالة استخدام السكك الحديدية منه فى حالة استخدام سيارات النقل . هذا بالإضافة إلى أن انخفاض عدد مرات التحميل والتفريغ فى حالة استخدام السيارات عنه فى

خالة السكك الحديدية يؤدى إلى انخفاض نسبة الخسائر التى قد تنتج عن كسر أو خدش السلع المنقولة .

ويلاحظ أيضاً أنه فى حالة نقل الماشية Livestock سواء من المزارع إلى السوق أو إلى المذبح فإنها تتعرض لنقص فى الوزن Shrinkage أثناء عملية النقل نتيجة للعملية الفسيولوجية التى يقوم بها جسم الحيوان (١) . ويزداد هذا النقص فى الوزن كلما طال الوقت الذى تقضيه هذه الحيوانات فى الطريق عند شحنها . وعلى ذلك فكلما قصر الوقت الذى تستغرقه وسيلة الشحن فى الطريق كلما قلت الخسائر الناتجة عن النقص فى الوزن الذى يصيب الحيوانات أثناء عملية النقل . ومن هنا تبدو لنا أفضلية سيارات النقل عن السكك الحديدية فى نقل الماشية ، وذلك لقصر الوقت الذى تستغرقه بين مكان الشحن ومكان التسليم « هذا أيضاً إلى جانب أنه ربما يقتضى الأمر ، إطعام وإسقاء » Feeding and Watering الماشية المنقولة بالسكك الحديدية « وما يقتضى ذلك من إخراج الحيوانات من العربات ثم إعادتها (حيث أن الحيوانات ربما لا تحتمل المسافة والزمن الطويل (نسبياً) الذى تستغرقه السكك الحديدية فى النقل بدون طعام أو شراب ولو مرة واحدة على الأقل . هذه المصاريف ، وهذا الطعام أو الشراب الذى يقدم إلى الماشية عند نقلها بالسكك الحديدية ربما يستغنى عنه فى حالة استخدام السيارات ، وذلك للسبب السابق إيضاحه وهو قصر الوقت الذى تستغرقه السيارات فى النقل بالنسبة للسكك الحديدية .

٧ — انخفاض تكاليف النقل عند مقارنة تكاليف النقل بالسكك الحديدية بتكاليف النقل بالسيارات ، يجب أن يؤخذ فى الحسبان جميع المصروفات المنفقة لغرض نقل السلع والمنتجات من محل الراسل Consigher إلى محل المرسل إليه Consignee فمثلا إذا كان معدل أجر النقل بالسكك الحديدية Freight عبارة عن خمسين قرشاً لكل مائة كيلو من سلعة معينة إلى مكان معين ، وأن معدل أجر النقل بالسيارات Trunk Rate لنفس السلعة إلى نفس الجهة عبارة عن ٧٥ قرشاً لكل مائة كيلو ، فليس من الضرورى أن

(١) رسالة المؤلف لدرجة الدكتوراه « المرجع السابق الإشارة إليه » .

يعنى بذلك أن تكاليف النقل بالسيارات أعلا بمقدار ٢٥ قرشاً لكل مائة كيلو عن تكاليف النقل بالسكك الحديدية حيث أنه لكى تحدد بالضبط تكاليف النقل بالسكك الحديدية نجد أنه غالباً ما نضطر إلى إضافة مصاريف أخرى إلى الأجر الأساسى مثل مصاريف التحميل والتفريغ ، ومصاريف اللف والحزم وكذلك الخسائر التى تنتج عن تأخير الساعة فى الطريق .

فمثلا من بنود المصروفات التى يتحملها الشخص الناقل والتى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند المقارنة بين تكاليف النقل بالسكك الحديدية والسيارات ما يلى :

(أ) تكاليف المخازن المعدة لتخزين الصناديق والعبوات التى تعبأ فيها السلعة عند نقلها .

(ب) تكاليف المهمات التى تستخدم فى عملية اللف والحزم .

(حـ) تكاليف وأجور العمال الذين يقومون باللف والحزم .

(د) تكاليف التحميل فى السيارة أو عربة السكة الحديد .

(هـ) تكاليف النقل من محل الناقل حتى أرصفة محطة القيام .

(و) تكاليف النقل من محطة الوصول حتى محل المرسل إليه .

(ز) تكاليف التفريغ فى محطة الوصول .

(ك) تكاليف فتح الصناديق والعبوات Unpacking فى محل المرسل إليه .

وكذلك عند تحليل تكاليف النقل بالسكك الحديدية يجب أن نأخذ فى الحسبان الوزن الإجمالى للشحنة Gross Tonage والوزن الصافى لها Net Tonage ، والفرق بين الوزنين عبارة عن وزن العبوات ومواد اللف والحزم والتى يدفع عنه أجر للنقل . وفى معظم الأحيان نجد أن مصاريف التعبئة فى الصناديق أو عبوات النقل وكذلك مصاريف اللف والحزم أعلا عند النقل بالسكك الحديدية عنها عند استخدام السيارات التى تبدأ من محل المرسل حتى محل المرسل إليه مباشرة . والسبب فى ذلك ضرورة التزام الدقة والاحتياط فى لف

السلعة عند نقلها بالسكك الحديدية نظراً لزيادة عدد مرات تحملها وتفريغها عنه فى حالة نقلها بالسيارات ، حيث أن السلعة فى حالة النقل بالسيارات لا تحتاج إلى كثير من الوقاية واللف والحزم لأنها ستتعرض فقط إلى التحميل والتفريغ مرة واحدة . وتبدو هذه الظاهرة بوضوح فى حالة نقل الخضر والفاكهة باعتبارها سريعة التلف ويجب المحافظة عليها وزيادة وقايتها باللف والحزم لو تعددت عملية مناولها .

وعلى ذلك فان أمكن تخفيض القدر اللازم من التعبئة واللف والحزم Boxing and Crating فإن المساحة اللازمة لوضع السلعة فى قسم الشحن Shipping Department حتى تحمل فى العربات وكذلك كمية الخشب ومواد اللف والحزم والمساحة التى تخزن فيها ، والمصاريف التى تدفع عليها عند النقل ، كل هذه التكاليف يمكن تخفيضها بشكل كبير كما أن معظم هـــذه المساحات المستخدمة فى تخزين مواد التعبئة واللف والحزم يمكن أن تستخدم فى أعمال أخرى أكثر نفعاً وبذلك تتحول من مصاريف يتحملها الراسل إلى موارد للربح يستفيد منها .

وقلنا إن تكاليف تأخير وصول الشحنة لا بد أن يؤخذ أيضاً فى الاعتبار . وبنود التكاليف التى تنفق بناء على مثل هذا التأخير هى عموماً كما يلى :

(ا) مصاريف التأمين على البضاعة أثناء وجودها فى الطريق .

(ب) تكاليف الخسائر والأضرار التى لحقت بالسلعة أثناء النقل ولم يمكن الحصول على تعويض بشأنها .

(ج) فائدة رأس المال المستثمر فى البضائع المشحونة أثناء وجودها فى الطريق .

(د) الأرباح التى كان يمكن تحقيقها لو لم يتحول بعض العملاء إلى المنافسين نتيجة لتأخير وصول البضاعة .

(هـ) تكاليف زيادة البضائع الموجودة فى المخازن لمقابلة احتمال تأخير وصول الشحنة . الأمر الذى كان يمكن تفاديه لو استخدمت وسيلة نقل سريعة نسبياً .

(و) تكاليف النشاط الضائع بسبب تأخر البضاعة .

ومن الطبيعى جداً أن البضاعة المشحونة لا تنتج ولا تحقق أى دخل سواء بالنسبة للراسل أو المرسل إليه أثناء وجودها فى الطريق وعلى ذلك فكلما طال الوقت الذى تستغرقه السلعة بين محل الراسل ومحل المرسل إليه . كلما زادت قيمة الفائدة Interest المدفوعة على رأس المال المستثمر فيها . وعموماً نجد أن المرسل إليه لا يعتبر الفواتير (ثمن السلعة) مستحقة الدفع إلا بعد استلامه للبضاعة ، بصرف النظر عما إذا كان البيع تسليم محلات البائع F. O. B. Sopping-point أو كان البيع «تسليم محلات المشترى» Delivery-Point F.O.B. وعلى ذلك فاذا أمكن تسليم البضاعة المرسلة خلال ١٢ أو ٢٤ ساعة مثلا بواسطة سيارات النقل ، فإن تحديد موعد استحقاق ثمن البضاعة لن يصبح مشكلة بين البائع والمشترى ، كما أن ثمن البضاعة يمكن أن يقبضه البائع ويقوم باستثماره فى أوجه النشاط الأخرى .

ومن التكاليف الأخرى التى يجب أن تؤخذ فى الحسبان مصاريف «التبريد» أو الثلج الذى يجب استخدامه لحفظ السلع سريعة التلف أثناء شحنها . حيث تزداد فى حالة السكك الحديدية عنها فى السيارات ، وكذلك الخسائر والأضرار التى تحدث للماشية عند النقل كالنقص فى الوزن والوفاة والإصابة بجروح أو كساح الخ . وكذلك مصاريف الطعام والشراب للماشية فى الطريق . كل ذلك يجب أن يؤخذ فى الاعتبار عند المقارنة بين الوسيلتين ، حيث أن هذه المصاريف عموماً ما تكون أكبر فى حالة النقل بالسكك الحديدية عنها فى حالة النقل بالسيارات .

وبناء على التحليل السابق يمكن أن نقول أنه قد يتساوى معدل أجور النقل بالسيارات مع معدل أجور النقل بالسكك الحديدية و قد يزيد عنه ورغم ذلك فقد تكون التكاليف النهائية Ultimate Costs للنقل أقل فى حالة استخدام السيارات عنها فى حالة السكك الحديدية .

٨ ــ مزايا أخرى ، هناك بعض المزايا الأخرى للنقل بالسيارات ولكنها تقل فى الأهمية عن المزايا السابقة ، فمثلا عند حسم النزاع الذى قد يقوم بين

صاحب السلعة وبين شركة النقل بخصوص تلف السلعة أو ضياعها أو تأخيرها فى الوصول ، نجد أن مثل هذا النزاع ينتهى بسرعة (نسبية) وأن التعويض اللازم يدفع إلى صاحب السلعة بسرعة أيضاً فى حالة النقل بالسيارات عنه فى حالة السكك الحديدية . حيث أن معظم سيارات النقل مملوكة إما لمنشآت فردية Proprietorships وإما لشركات صغيرة نسبياً . وعلى ذلك فانهم يستطيعون أن يبتوا فى الأمر وأن يحسموا النزاع وأن يصلوا إلى حل سريع بخصوص الخسائر التى حدثت للسلعة أثناء الشحن ، وتقديرها ودفع التعويض عنها . وعادة ما يوقع سائق السيارة أو مندوب شركة النقل بالسيارة على إيصال معين عند تحميل الشحنة يثبت مسئولية الشركة عما يحدث للشحنة أثناء الطريق ، ويعطى هذا الإيصال لصاحب الساعة (الراسل) ، ثم تقوم الشركة أو السائق بطلب إخلاء طرف Clearance papers من المرسل إليه عند تسليمه البضاعة وعلى ذلك فإذا تبين للمرسل إليه أى تلف فى السلعة عند استلامها فإنه أو صاحبها يطالب الشركة بالتعويض اللازم . وعادة ما يدفع مثل هذا التعويض بسرعة إما بواسطة شركة التأمين أو بواسطة شركة النقل حسب الظروف .

أما فى حالة النقل بالسكك الحديدية فان عملية حسم النزاع وتعويض صاحب السلعة أعقد بكثير منها فى حالة النقل بالسيارات . فإذا حدث أى ضرر للشحنة أثناء النقل فإنه لا بد من عمل تقرير عنها بواسطة الراسل والمرسل إليه . ثم يقوم « قسم التعويضات » بالهيئة العامة للسكك الحديدية بفحص التقارير المقدمة عن الموضوع وتحديد الخسارة الحقيقية . فلو فرض أن النزاع نشأ بسبب تأخير كبير فى وصول البضاعة ، فإن عملية تحديد الخسارة الحقيقية التى لحقت بصاحب السلعة ربما تستغرق وقتاً طويلا . وكذلك الحال بالنسبة لحسم النزاع القائم بسبب خسائر ناتجة عن قلة « التبريد » ، أو «التهوية» Refrigeration or Ventieation حيث يقتضى ذلك معـاينة العربية وجهـاز التبريد أو التهوية مما يستلزم وقتاً طويلا وعلى ذلك فالمرونة فى حسم النزاع ودفع التعويضات أقل بكثير فى حالة استخدام السكك الحديدية عنها فى حالة استخدام السيارات .

كما أن سيارات النقل أحياناً ما تقدم خدمة إعادة عبوات النقل Containers بسرعة إلى الناقل أو صاحب السلعة لاستخدامها فى الشحنة التالية ، وهذه الخدمة طبعاً لا تقدمها السكك الحديدية .

عيوب النقل بالسيارات :

يمكن أن نوضح أهم عيوب النقل بالسيارات فيما يلى :

١ — أثرها على تقديرات العرض فى السوق . سبق أن ذكرنا أنه فى حالة السوق المتقلبة نجد سيارات النقل تساعد الناقل على تسليم سلعته فى السوق قبل أن يصل الثمن إلى مستواه المنخفض ، ولكن استخدام السيارات فى النقل أدى دون شك إلى زيادة تعقيد عملية تقدير كميات وأنواع السلع التى ستعرض للبيع فى سوق معينة وفى وقت معين وذلك بدوره يؤدى إلى اختلافات كبيرة فى الأثمان . حيث أن كلا من المشترى والبائع لا يستطيع عقد الصفقة بكفاية مرضية إلا بناء على معلومات واضحة عن الكمية والنوع الذى ينتظر عرضه فى السوق مثلا ، نجد أن كثيراً من شركات السكك الحديدية فى البلاد الأجنبية وخاصة فى الولايات المتحدة تقوم بنشر كميات وأنواع السلع المنتظر وصولها إلى الأسواق الكبيرة فى كل يوم . وعلى ذلك فلما كانت السكك الحديدية تنفرد بنقل المنتجات الزراعية، كانت مشكلة تحديد كمية ونوع السلع المزمع عرضها فى السوق بسيطة بالنسبة لكل من البائعين والمشترين فى السوق ، وعلى ذلك كانوا يقومون بتعاقداتهم بناء على تلك المعلومات . أما بعد دخول السيارات إلى ميدان النقل ، فقد تغير الحال وأصبحت مشكلة تقدير العرض معقدة نظراً إلى قدوم شحنات بالسيارات إلى السوق فى أوقات متعددة سواء بالنهار أو الليل ، بما جعل المشترين (وخاصة تجار القطاعى) يترددون كثيراً فى الشراء لعدم تأكداتهم من إحتمال زيادة العرض بعد قليل مما يسبب لهم خسارة باهظة .

٢ — خطر الاعتماد عليها . قد لا يمكن تحقيق المزايا السابق ذكرها نتيجة لإخلال أصحاب شركات النقل بالسيارات بشروط عقدهم أو لتعرضهم لبعض الحوادث وأخطار الطريق من تعطل فى السيارات أو صعوبة السير

بسبب الأمطار وخاصية عند السفر على الطرق غير المرصوفة التى تزيد عن ٧٥٪ من مجموع الطرق فى أنحاء الجمهورية . وفيما عدا عدد قليل من شركات النقل فإن أكثر أصحاب السيارات من صغار أرباب الأعمال الذين قد لا يستطيعون تعويض الناقل عن الخسارة التى تستهدف لها بضائعه أثناء الطريق وخاصة إذا كانت الخسارة كبيرة .

٣ – إذا زادت الشحنة عن طاقة (حمولة) السيارة الواحدة : سواء من حيث الإتساع أو النقل ، فإن الأمر يقتضى استخدام أكثر من سيارة (لورى) ، وبالتالى أكثر من سائق . وهذا ما ينتج عنه إرتفاع فى التكاليف تقريباً بنفس نسبة زيادة الشحنة المطلوب نقلها عن الحمولة المقررة لسيارة واحدة .

٤ – عدم تحمل كافة نفقات النقل . ويردد هذه الشكوى فى العادة القائمون على أمور السكك الحديدية وخاصة فى الدول الأجنبية ، حيث يشيرون إلى أن سيارات النقل تسير على طرق قد هيأتها الدول من الضرائب المحصلة من السكان ، وأنها لا تضطر إلى إستثمار جزء كبير من رأس مالها الثابت فى إعدادها الطرق التى تسير عليها ، على عكس الحال بالنسبة للسكك الحديدية التى تتحمل نفقات باهظة ورأس مال ثابت كبير فى مد خطوطها الحديدية . ويؤدى ذلك طبعاً إلى أن سيارات النقل لا تتحمل نصيبها من النفقات الثابتة التى تنفقها الدولة على إنشاء الطرق : كما لاتتحمل السيارات نصيبها العادل من نفقات الصيانة ، بما يساعدها فى التفوق فى المنافسة على السكك الحديدية نتيجة لتميز الدولة لها بمثل هذه المعاملة . ومع أن هذا الإدعاء قد يكون صحيحاً فى بعض الظروف فى الدول الأجنبية إلا أنه ليس صحيحاً بالنسبة للسيارات فى جمهورية مصر العربية حيث أن إيرادات الدولة من الرسوم والضرائب على السيارات والبنزين تفوق المصروفات التى تنفقها الدولة سنوياً على الطرق (١) . وبذلك يتضح لنا أن سيارات النقل

---

(١) الدكتور أحمد أبو إسماعيل – صناعة النقل – ص ٥٣ – ٥٧ ، ص ٦٦ – ٧٠ .

تتحمل نصيبها العادل من نفقات إنشاء وصيانة الطرق فى جمهورية مصر العربية .

٥ — يلاحظ أنه فى البلاد التى يكون فيها ثمن المواد البترولية مرتفعاً ، أو التى لا تكفى نفسها ذاتياً من هذه المنتجات ، يكون من الأفضل بقدر الإمكان التقليل من استخدام السيارات . نظراً لأنها تستهلك كمية أكثر من الوقود ، تفوق (نسبياً ما تستهلكه القطارات والصنادل التى تستخدم فى النقل النهرى) .

٦ — عدم تجانس أجور النقل . لا شك أن أجور النقل بالسيارات (بالنسبة لأجور النقل بالسكك الحديدية) لا تتصف بالتجانس، وبما قد يؤدى أحياناً إلى حرمان منتج معين من دخول سوق معينة فمثلا نجد أن الشحنات المرسلة إلى سوق تشتد فيها حدة المنافسة Highly Competitive Market عادة ما تعود على صاحبها بنسبة من الأرباح . وعلى ذلك فلو استطاع منتج معين (نتيجة لقوته الكبيرة فى المساومة) أن ينقل سلعته إلى السوق بالسيارة بأجر أقل من منتج آخر فان هذا التوفير فى مصاريف النقل ربما تكون كافية لأن تمكن الأول من قطع دابر الثانى من السوق عن طريق تخفيض الثمن .

٧ — أن صغر حجم المنشآت التى تعمل فى نقل البضائع بالسيارات (اللوريات) عموماً ، وكثرة تنقل هذه السيارات ، ويؤدى إلى صعوبة تنظيم عملية تشغيلها ، وذلك بدرجة أكبر من تشغيل وحدات النقل بالسكة الحديد (أو وحدات النقل النهرى) . هذا فضلا عن صعوبة الرقابة الحكومية على أجورها وضمان سلامة تشغيلها) .

٨ — يلاحظ عموماً أن سيارات النقل المستخدمة فى جمهورية مصر العربية من النوع الذى يتكون من وحدة واحدة (أى أن محرك السيارة وصندوق التحميل بها وحدة واحدة متصلة (ومعنى ذلك أن جهاز الجر فى السيارة (المحرك) وهو أهم جزء فيها سوف يبقى معطلا غير منتج خلال فترة تحميل وتفريغ السيارة . وهذا يخالف الوضع فى السكك الحديدية

(والنقل النهرى أيضاً) حيث يمكن الاستفادة بالقاطرات (أجهزة الجر) فى حالة تحميل وتفريغ العربات (صناديق التحميل) ، هذا فضلا عن أن القاطرة فى السكة الحديد ، أنى الرفاص (فى حالة النقل النهرى) يمكن أن تجر وراءها عربات (أو صنادل) ، وفى حين أن هذا النوع من السيارات اللورى لا يمكنها إلا أن تنقل حمولة صندوقها أو هيكلها .

غير أن هناك نوعاً آخر من سيارات النقل ذات المحرك (جهاز الجر) المنفصل عن الهيكل (أو صندوق التحميل) ، والذى يمكن أن يلحق به أيضاً مقطورة . وهـذا النوع يقلل من عيوب النـوع السابق (الوحدة الواحدة) ، ولكن فى حدود معينة لا تصل إلى ما تمتاز به قاطرات السكة الحديد أو رفاصات النقل النهرى ، التى تستطيع أن تجر وراءها عدداً من العربات أو الصنادل ، وهذا النوع الحديث من سيارات النقل قد بدأ ظهوره فى جمهورية مصر العربية .

٩ - تعقيد حـركة المـرور على الطـرق Highway Congestion . لا شك أن من العيوب التى توجه إلى السيارات أيضاً هو زيادة تعقيد حركة المرور على الطرق نظراً إلى اضطرارها عموما إلى السير بسرعة بطيئة نسبياً ، وكذلك نظراً إلى حجمها الكبير نسبياً بما يجعل المرور منها ، صعباً وخاصة فى الطرق الضيقة نسبياً .

ملكية وتأجير سيارات النقل :

كثيراً ما تكون حركة النقل التى تقوم بها منشأة من المنشآت أقل من أن تستلزم إمتلاكها لسيارة نقل خاصة نظراً لصعوبة تشغيل مثل هذه السيارة تشغيلا إقتصادياً فى مثل هذه الظروف . وعلى ذلك تلجأ مثل هذه المنشأة إلى استئجار خدمة النقل والإعتماد على غيرها من شركات النقل المتخصصة لنقل البضائع التى ترى نقلها فى المواعيد المطلوبة نظير دفع أجر معين . وليس معنى ذلك أنه لو كانت عمليات النقل التى تقوم بها المنشأة كافية لتشغيل سيارة نقل تشغيلا إقتصادياً أن تقوم هذه المنشأة بشراء سيارة (أو سيارات) وإمتلاكها . حيث أن عملية إمتلاك السيارات

بجانب العمل الأساسى للمنشأة ، وعملية مباشرتها ليست عملية سهلة كما يتصور البعض . ولذلك يفضل الكثير من المنشآت الإعتماد على شركات النقل المتخصصة تجنباً للمشاكل التى عادة ما ينتج عن إمتلاك سيارات للنقل مثل البحث عن سائقين ومراقبتهم والقيام بالتصليحات ودفع التعويضات اللازمة لتغطية الخسائر الناجمة عن الحوادث أو تعويض المصابين من سائقى الشركة إلخ .. وحيث أن كل ذلك يؤدى إلى زيادة فى أعباء الإدارة الخاصة بالمنشأة والتى مهمتها الأساسية أعمال المنشأة الرئيسية من شراء أو إنتاج أو بيع ، ولا شك أن هذه السياسة (سياسة الإبتعاد عن إمتلاك سيارات للنقل) يفضلها عادة الشركات والمنشآت ذات العمل الموسمى حيث تصبح السيارات المملوكة بواسطة المنشأة معطلة كلياً أو جزئياً فى غير أوقات موسم العمل مما يجعل الإدارة تبحث عن موارد أخرى لإستخدام هذه السيارات فيها ، وألا تحملت مصاريف السيارات دون منفعة كاملة فى الوقت الذى يقل فيه نشاط المنشأة .

على أن هناك بعض المزايا التى تتحقق نتيجة لاستخدام المنشأة لسياراتها الخاصة بدلا من الاعتماد على من يؤجر لها هذه الخدمة ، وخاصة لو استطاعت هذه المنشأة أن تشغل سياراتها بنفس الدرجة من الكفاية التى تحققها شركات النقل المتخصصة . وأهم هذه المزايا ما يلى :

(أ) إن المنشأة تستطيع توفير الأرباح التى تحصل عليها شركات النقل.

(ب) إمكان الاعتماد على السيارات الخاصة وضبط مواعيد التحميل والتفريغ بشكل أقرب للدقة منه فى حالة استخدام سيارات مؤجرة.

(ج) إن السيارات نفسها يمكن أن تستخدم كوسيلة للإعلان عن المنشأة ومنتجاتها حيث يلصق عليها إعلانات عن المنشأة .

(د) يمكن أن تستخدم المنشأة سائقى السيارات كعمال للبيع فى نفس الوقت وذلك بعد تدريبهم على عملية بيع سلع المنشأة . وبذلك يتمكن السائق من الاتصال بالعملاء ومعرفة طلباتهم المستقبلة. كما أنه ينقل رغباتهم أو شكواهم بالنسبة لطلبية معينة إلى المسئولين

عن المنشأة . كما أن السائق قد يلاحظ بنفسه (وإذا أتيحت له الفرصة) السلع الموجودة بالشركة المشترية عند توصيله الشحنة المعينة وبذلك يوجه أنظارهم لما يحتاجونه وما يمكن لمنشآته أن تقدمه لهم من خدمات .

السلع المنقولة بالسيارات :

يلاحظ عموما أن سيارات النقل (اللوريات) فى جمهورية مصر العربية تقوم بنقل أنواع مختلفة من السلع والبضائع : وعموماً فبالرغم من عدم توافر البيانات فإن أهم السلع التى تنقلها سيارات النقل بالجمهورية يمكن بيانها كالآتى :

١ — مواد البناء والتشييد (رمل — طوب — زلط — دبش — أسمنت جير — جبس ومصيص — حديد تسليح — مواسير وأدوات صحية حجر أسود — مواد بناء أخرى) .

٢ — منتجات زراعية .

٣ — خشب بأنواعه .

٤ — مستخرجات مناجم .

٥ — معدات وآلات .

٦ — مواد بترولية .

٧ — أسمدة .

٨ — آلات وأدوات كهربائية .

٩ — علف .

١٠ — حيوانات .

النقل المائى الداخلى

لا شك أن جمهورية مصر العربية تتمتع بشبكة عظيمة من المجارى المائية الداخلية . فما من مدينة أو قرية إلا وتقع على نهر النيل ، أو على واحد أو أكثر من المجارى المائية الصالحة للملاحة ، وبالرغم من هذه الميزة الطبيعية

الكبيرة ، فان النقل المائى الداخلى لم ينل من العناية ما يستحقه إلا بعد أن بدأت البلاد فى حركة التصنيع الكبيرة بعد الثورة . وعموماً فإنه لا يزال أمام المسئولين عن النقل المائى فى البلاد كثيراً من الجهد والعمل إذا كان لهذا المرفق أن يلعب دوره المناسب فى ميدان التنمية الاقتصادية .

ويعتبر النقل المائى الداخلى من أقدم مرافق النقل عهداً . وهو يلى مرفق السكك الحديدية شانا ، إذ أنه بمثابة خط الدفاع الثانى للنقل داخل البلاد .

ومن طبيعة وسائل النقل المائى حمل البضائع ذات الكميات الضخمة التى تحتمل النقل غير السريع مثل المواد الخام اللازمة للصناعة ، والمواد البترولية ، ومواد البناء من أسمنت ورمل وزلط وطوب الخ.. من المنتجات الثقيلة ، والمحاصيل الزراعية ويمتاز النقل بالطريق المائى عموما برخص التكاليف إذ أنه يوفر على المنتفع به تكاليف الإنشاء . ولا يحتاج فى صيانته إلى مصروفات باهظة كبيرة بالمقارنة بوسائل النقل الأخرى فى البلاد .

ومن مزايا النقل المائى أيضا أن قوة الجر اللازمة لسحب طن من البضائع أقل من قوة الجر اللازمة للطن بالنقل البرى ، مما يجعل النقل المائى أفضل من الناحية الاقتصادية . كما أنه يمتاز بالانخفاض نسبيا فى رأس المال اللازم لشراء وسائل النقل ومعداته .

ويلاحظ عموما أن النقل المائى الداخلى بجمهورية مصر العربية يتم بصفة رئيسية بواسطة الأنواع التالية من المواعين :

١ — الصنادل ، ذات الدفع الذاتى ، وجميع الأنواع الجديدة منها تقريباً مزودة بمحركات ديزل ، وتستطيع أن تجر ماعونا أو ماعونين آخرين .

٢ — رفاصات ومواعين من طراز قديم تعمل بالبخار .

٣ — السفن الشراعية المعروفة من قديم الأزل ، وأغلبها يستطيع أن يحمل مالا يقل عن ٥٠ طنا . كما أنها تتأثر وتعتمد فى رحلتها على الرياح وتيارات المياه .

ويلاحظ أن الصنادل فى جمهورية مصر العربية عموما لا زالت حمولتها محدودة (من ٣٠٠—٦٠٠ طن تقريباً) . وأهم عامل يحد من حجم هذه الصنادل واتساعها هو أبعاد الأهوسة فى المجارى المائية المختلفة .

ويبلغ طول المجارى المائية الداخلية الصالحة للملاحة فى جمهورية مصر العربية ٣٣٥٨ كيلو متراً فى الوجه البحرى والوجه القبلى . ويلاحظ أن أغلب هذه المجارى المائية صالح للملاحة على مدار السنة تقريباً . غير أن انخفاض منسوب المياه يعطل من حركة الملاحة ويؤدى إلى عدم إمكانية شحن المواعين بكامل حمولتها .

مزايا النقل المائى وعيوبه :

يمكن أن نوضح أهم المزايا الخاصة بالنقل المائى الداخلى فيما يلى :

١ — أنه يسهل نقل كميات ضخمة من البضائع أكبر من أى وسيلة من وسائل النقل الأخرى ، ولا يقهره فى هذا الميدان الا خطوط الأنابيب الكبيرة

٢ — أنه أرخص وسيلة من وسائل النقلى الداخلى ، بل ويمكن تخفيض أسعار النقل بها أكثر من ذلك عن طريق تحسين المعدات وأساليب التشغيل الفنية .

٣ — أنه يحتاج عموماً إلى عدد أقل من الأيدى العاملة بالنسبة لكل وحدة من الحمولة المنقولة .

٤ — أن وسائله تحتاج إلى مجهود وتكاليف أقل فى الصيانة بالنسبة لكل وحدة من الحمولة أو المعدات المستخدمة .

٥ — معدل استهلاك وسائل النقل منخفض نسبياً .

٦ — تحتاج وسائله الآلية إلى كمية أقل من الوقود بالنسبة لكل من الحمولة أو بالنسبة لوزن المركب .

٧ — يمكن بناء وسائل النقل بايدى ومهمات مصرية (باستثناء المحركات).

٨ — أن تشغيل وسائل النقل المستخدمة لا يحتاج إلى ورش صيانة معقدة

(١) راجع فى ذلك تقرير سنيل السابق ذكره

أو مرتفعة التكاليف ، كما لا يحتاج الأمر إلى تدريب فنى للميكانيكيين أو البحارة على نطاق واسع .

٩ - أن تقدير تكافة النقل سهل نسبياً .

١٠ - من السهل بناء الموانى اللازمة وصيانتها وذلك بتكاليف معقولة جداً .

أما من حيث أهم العيوب فيمكن توضيحها فيما يلى :

١ - لا يوجد على النهر أو شواطئ الترع إلا القليل من المصانع أو مصادر التموين بالحمولات . وهذا ما يدعو إلى ضرورة التنسيق بين النقل المائى ووسائل النقل الأخرى الداخلية .

٢ - أن عمق القنوات والمجارى المائية والأهوسة هى التى تحدد الحجم الاقتصادى لوسيلة النقل .

٣ - أن إمكانيات الشحن والتفريغ والتسهيلات الخاصة بذلك على شواطئ المجارى المائية عتيقة وغير ملائمة . هذا فضلا عن أنها لا تيسر مساحات كافية للتخزين .

٤ - النقل المائى عموماً بطىء ولا يمكن الاعتماد عليه بدقة من حيث وقت التسليم ، حيث أن المراكب والمواعين لا تسير عادة بالليل كما وأن الأهوسة والكبارى ليست متناسقة أو منتظمة فى مواعيد افتتاحها .

٥ - الخسارة التى يمكن أن تحدث للحمولة عادة كبيرة نظراً لكبر حجم الحمولة المعرضة للخطر .

ويلاحظ عموماً أن المزايا والعيوب السابقة تنطبق أساساً على المواعين التى تعمل بالموتور . كما أن المواعين الشراعية يبدو أنها مركزة جهدها أساساً فى نقل الزلط والرمل ومواد البناء وخامات المناجم والأحجار والطفل والتراب والسماد والسلع المنخفضة الدرجة والفخار وأنابيب الأسمنت والمنتجات الزراعية كالقطن والبذرة وقصب السكر ، والمنقولة لمسافات قصيرة نسبياً ، كما أن

المراكب والفلايك — نظراً لانخفاض تكاليفها — يمكن أن تستخدم فى المناطق التى تواجه فيها مواعين الديزل حركة نقل بسيطة غير مربحة .

صعوبات وعوائق النقل المائى :

فى سنة ١٩٥٥ قام الأميرال هـ. ج. تايدمان بالاشتراك مع شارل م. ابهام وشركاه الذين يعملون لصالح أرثر د . لتتل ، بدراسة شاملة ومتضمنة لحقائق عن الطرق المائية والموانى فى مصر . وقد جاء فى هذا التقرير أنه لم تعرف مصر فى السنوات الماضية أهمية النقل المائى الداخلى كجزء حيوى من شبكة النقل الشاملة . وكانت الصناعة متروكة — بشكل أو بآخر — لتدبر أمورها بنفسها ، وقد كانت القنوات والمجارى المائية تنشأ وتصان لمقابلة احتياجات الرى ، ولم يتم إلا قليل من التحسينات لمقابلة سيل حركة النقل المائى الداخلى المتزايدة . ونتيجة لذلك كانت تتعطل المواعين التى تسير فى المجارى المائية الداخلية باستمرار ، وذلك بسبب ضحولة المجارى وضيقها وانعدام التناسق فى فتح الأهوسة والقناطر ، وسوء إدارة شبكة النقل المائى الداخلى وارتفاع المياه وانخفاضها — أكثر من اللازم — فى الشتاء والصيف . وفضلا عن ذلك فانه نظراً لوجود شبكات سكة حديد وشبكات طرق برية تسير موازية لشواطئ القنوات والمجارى المائية فى مصر ونظراً للانخفاض العام فى الشحنات الموجودة نشأت منافسة حادة بين متعهدى النقل المائى والسكك الحديدية والنقل بالسيارات . ونتج عن ذلك أن الحالة المالية لمتعهدى النقل المائى ساءت بالتدريج خلال السبع سنوات الماضية ، لدرجة أن بعض الشركات فكرت فى ترك العمل إذا استمرت هذه الخسائر .

وفى صيف عام ١٩٥٩ كتب الخبير الدكتور هامتون ك . سنيل أستاذ النقل بجامعة تكساس بأمريكا تقريره ، مؤيداً ما جاء بالتقرير السابق من حيث الصعوبات الخاصة بالنقل المائى فى جمهورية مصر العربية ، وأشار الدكتور سنيل أيضاً إلى أن كبارى السكك الحديدية لا تفتح فى الوقت المحدد لها ، وأنه ليس هناك تناسق فى فتح كبارى المدن ، مما ينتج عنه صعوبات وعوائق كثيرة أمام النقل المائى الداخلى . وقد أشار التقرير إلى ضرورة إعادة النظر فى مواعيد

فتح الكبارى ، وتجهيز هذه الكبارى بحيث تفتح فى مدة قصيرة (حوالى ٣ دقائق) . هذا فضلا عن ضرورة تطهير النهر للاحتفاظ بمجرى مناسب .

وقد أشار أيضاً تقرير الدكتور سنيل إلى أنه قدم لكثير من المسئولين فى الحكومة عدة شكاوى بشأن العقبات التى تعترض الملاحة فى الطريق المائى بين القاهرة والإسكندرية . إلا أن هذه العقبات بقيت كما هى ولن يبددها إلا اتخاذ إجراءات خاصة ، وقد أوضح التقرير بعض هذه العقبات والحلول المقترحة بشأنها . نبينها فيما يلى :

١ — ينبغى إزالة الأحجار الموجودة فى المجرى المائى أمام أحد الكبارى الموجودة فى دمنهور .

٢ — ينبغى أن تفتح بوابات هاويس دشنا حسب ما تستدعيه حركة المرور وليس بحسب جداول مواعيد تعسفية ولا بحسب أمزجة عمال الهاويس .

٣ — ينبغى إزالة القيود التحكمية التى يفرضها عمال السكك الحديدية على الشاطئ الغربى لترعة الخندق الشرقى بجوار كوبرى الطريق بصفط الملوك .

٤ — ينبغى تهذيب المجرى المائى عند كوبرى إيتاى البارود مع إزالة ما به من عوائق وعمل التغييرات الهندسية الضرورية لتقليل سرعة التيار إذ أن هذه السرعة تبلغ درجة عالية من الشدة مما يستلزم استخدام أسلاك أوناش لإدخال القوارب فى فتحات الكبارى . كما ينبغى أن تلغى أوامر السكك الحديدية التى تقضى بتحريم تسيير المراكب على الضفة الغربية لترعة الخندق الشرقى فى حين أن هذا التسيير تستلزمه الملاحة هناك .

٥ — ينبغى إزالة الأحجار والعوائق الأخرى الموجودة فى كبارى التوفيقية

٦ — ينبغى تنسيق مواعيد افتتاح مختلف الكبارى حتى تمر الصنادل من كوبرى إلى آخر دون عطل ودون أن تضيع عشرات الساعات سدى فى كل سفرية .

٧ — نتيجة لشدة التيار فى رياح البحيرة ووجود عوائق من

أحجار وخلافه فان بعض المواعين تتجنب السير فيه وخصوصاً فى رحلتها المتجهة شمالا . ولذلك فانه لإمكان استخدام المواعين للرياح — على النطاق الواسع — يتطلب الأمر القيام بعملية تطهير مناسبة فضلا عن القيام ببعض الإجراءات الهندسية .

ويمكن قطعاً أن نستدل من الصعوبات السابقة الخاصة بالمجرى المائى بين القاهرة والإسكندرية على قدر من الصعوبات التى تعترض الملاحة النهرية الداخلية فى جمهورية مصر العربية عموماً : وهذا ما يوضح لنا ضرورة الاهتمام بازالة هذه الصعوبات حتى يمكن زيادة الكفاية الإنتاجية لهذه الوسيلة الهامة من وسائل النقل الداخلى ، لما لذلك من أثر كبير على تكاليف التسويق وبالتالى على الاقتصاد القومى .

وقد أشار تقرير سنبل أيضاً إلى أن سيارات النقل (اللوريات) تعتبر منافساً خطيراً لوسائل النقل المائى الداخلى : وخاصة بالنسبة لنقل الأقطان والمواد البترولية ، كما أشار إلى ارتفاع تكاليف المراكب فالمركب النموذجى ، سعة ٣٠٠ طن الذى يعمل بالديزل وقوته ١٦٠ حصاناً تكلفته الأساسية اليومية ١٠ جنيهات سواء كان راسياً أو متحركاً . وعندما يكون متحركاً لا يضاف إلى ذلك إلا مبلغ بسيط نسبياً تمثل قيمة الوقود ، ونظراً لانخفاض أجور النقل بالمراكب وارتفاع تكاليفها ، يرفض متعهدو النقل بالمراكب تشغيل مواعينهم ما لم يكونوا متأكدين من أن مراكبهم لن تعود فارغة ، أو ما لم يتقاضوا أجراً مرتفعاً إلى حد كبير . ونتيجة لذلك أوقف الكثير من المتعهدين مراكبهم عن العمل (١).

وعلى ذلك فان وسيلة النقل المائى الداخلى تحتاج إلى درجة كبيرة من العناية حتى يمكنها أن تقوم بدورها الفعال فى صناعة النقل . وذلك بتكاليف منخفضة معقولة .

---

(١) راجع فى ذلك تقرير سنبل السابق ذكره صفحة ٣٧ ، ٣٩ .

السلع المنقولة بالطرق المائية :

طبقاً للاحصاءات المتاحة يمكن بيان السلع المنقولة بواسطة شركات النقل النهرى التابعة لمؤسسة النقل الداخلى فى العام ٦٣-١٩٦٤ كالآتى :

قطن	٢٤٠٠	طن	مواد بترولية	٣٤٦٤٠٠	طن
بذرة قطن	٦٣١٠٠	طن	مواد تموينية	٧٤٨٠٠	طن
فوسفات	٥١٠٠٠	طن	سكر مولاس	٧٠٥٠٠	طن
أسمدة	٩٣٥٠٠	طن	طينة آسوانلى	٤٣٠٠	طن
أسمنت	١٧١٠٠٠	طن	ورق	٢٦٧٠٠	طن
حديد	٢٦٦٠٠٠	طن	مختلفة	٢٧٦٠٠٢	طن

الفصل الثالث

التخـــزين Storage

للتخزين أهمية كبرى فى ميدان التسويق ، حيث أن تخزين السلع فى وقت معين لحين استخدامها فى وقت آخر يمثل رغبة ملحة من رغبات الإنسان فى جميع العصور . وتثبت الأدلة التاريخية أنه حتى فى العصور البدائية كان الإنسان يحفظ قوته من الحبوب والفواكة البرية ويخزنه من وقت كثرته النسبية حيث يفيض عن حاجته المباشرة ، إلى وقت ندرته النسبية حيث يحتاج إليه . ولاشك أن التخزين فى عصرنا الحالى يعتبر جزءاً هاماً من النشاط الاقتصادى الذى يستثمر فيه جزء كبير من رأس المال ، ويشتغل به عدد هائل من الأيدى العاملة ، مما يسترعى نظر المشتغلين بالأمور الاقتصادية وشئون التسويق فالمستهلك النهائى Ultimate Consumer كثيراً ما يحتاج — سواء للضرورة أو الراحة — إلى شراء بعض السلع التى سيحتاج إلى استهلاكها فى المستقبل ، ثم يقوم بتخزينها حتى يحين موعد حاجته إليها . ولا شك أن المستهلك فى معظم الأحيان يرغب كثيراً فى أن تتولى المنشات التجارية عنه هذه المهمة ، وتؤدى له هذه الخدمة نظير قدر معين من الأجر . وعلى ذلك نجد تجار الجملة والقطاعى أنفسهم مضطرين إلى أن يختزنوا فى مخازنهم الخاصة القدر المناسب من السلعة التى تواجه رغبات عملائهم وظروف تجارتهم . كما أن المنتجين الصناعيين يقومون أيضاً بتخزين كميات هائلة من المنتجات تامة الصنع finished products ونصف المصنوعة Semi-finished products والمواد الخام Raw materials والمنتجون الزراعيون بدورهم يقومون بتخزين كميات كبيرة من المنتجات الزراعية فى مزارعهم الخاصة ، إما لغرض استخدامها فى الزراعة فى الفترة المقبلة ، أو لغرض بيعها فى السوق فى الوقت المناسب . وبالإضافة إلى هؤلاء

الذين يقومون بعملية تخزين المواد فى مخازنهم الخاصة نجد أن هناك مخازن أخرى تمتلكها منشآت متخصصة فى عملية التخزين حيث تقوم بتقديم هذه الخدمة لمن يرغب فيها من أولئك الذين يجدون أنه من الأوفر والأفضل لهم أن يسندوا مثل هذه العملية إلى أناس متخصصين بدلا من القيام بها بأنفسهم .

ويعمل التخزين على خلق منافع جديدة للسلع نتيجة للاحتفاظ بها من وقت انتاجها حتى يحين وقت استهلاكها ، أو من الوقت الذى تزداد فيه ندرتها النسبية إلى الوقت الذى تقل فيه هذه الندرة ويعرف هذا النوع من المنافع الاقتصادية بالمنفعة الزمنية Time Utility أى منفعة نقل السلعة من وقت معين إلى وقت آخر .

أسباب التخزين

أن القيمة الاقتصادية لعملية التخزين يمكن أن تبدو لنا بوضوح عند إلمامنا بالظروف المختلفة التى تدعو إلى التخزين . وفيما يلى نورد الظروف الهامة التى تحرك الرغبة فى التخزين :

١ — مواجهة المقتضيات الطبيعية للتجارة والصناعة Normal Requirements

لا شك أن التقدم الكبير فى وسائل المواصلات ووسائل الاتصال فى عصرنا الحديث قد أدى إلى سهولة كبيرة فى عمليات تحويل السلعة من مواطن إنتاجها إلى مواطن استهلاكها ، ولكن مع ذلك نجد أن طبيعة التجارة والصناعة لا زالت تستلزم القيام بتخزين كميات هائلة من السلع والمواد لمواجهة مقتضيات وظروف الإنتاج أو البيع .

وحيث أن الإحصائيات الخاصة بمخزونات تجار القطاعى والجملة ومخزونات الصناعة غير متوفرة بالنسبة للسوق المصرية ، فسوف نستدل على تحليلنا ببعض الإحصاءات عن السوق الأمريكية (١) . فمثلا نجد أن الكميات

---

(١) راجع فى ذلك :

Bussiness Statics, 1955 Edition, Suplement to the Survey of Current Business, pp. 17-18 47, and 48 ; also see Survey of current Business, February, p.10

المخزونة من الأصناف المختلفة الخاصة بتجار القطاعى Inventories of Retailers في الفترة من سنة ١٩٥١ حتى سنة ١٩٥٤ كانت قيمتها ما بين ٢١ و ٢٤ بليون دولار على أساس سعر التكلفة At cost value ، وهذا ما يعادل مبيعات حوالى شهرين (على أساس سعر التكلفة) . كذلك نجد أن الكميات المخزونة لدى تجار الجملة Inventories of Wholesalers خلال نفس المدة تراوحت قيمتها ما بين ١١ وأكثر من ١٢ بليون دولار ، أى ما يعادل مبيعات حوالى شهر ونصف . ولقد قام هؤلاء التجار بتخزين هذه البضائع لغرض عرضها قبل بيعها ، لكي يستطيعوا دائماً أن يلبوا رغبات عملائهم ، ولكى يحتاطوا ضد التأخير فى تسليم البضائع إليهم بواسطة مورديهم . كما أنهم يستخدمون هذا المخزون فى إتاحة فرصة الاختيار Variety for Selection أما الكميات المخزونة من الأصناف المختلفة الخاصة بالصناعة Manufactures Inventories تراوحت قيمتها خلال نفس المدة ما بين ٤٢ و ٤٦ بليون موزعة كالآتى :

٢٣٪ منتجات تامة الصنع معدة للتصدير إلى العملاء وذلك لمواجهة طلباتهم .

٢٦٪ مواد خام ومواد نصف مصنوعة ضرورية لمواجهة مقتضيات الإنتاج لضمان استمراره .

٢٦٪ مواد موجودة فى التشغيل Work in Process وهذا الجزء يتعلق أكثر « بالإنتاج » Form-Utlity Production وليس بالتسويق .

ولا شك أن المنشآت التجارية والصناعية عند تخزينها للسلع والمواد تراعى طبيعة السلعة المخزونة وقوة احتمالها للتخزين ، وإمكانياتها المالية ، وإمكانيات المخازن المعدة لتخزين هذه السلع ، وطبيعة الطلب على السلعة ، وظروف إنتاجها ، وكذلك المدة التى تستغرقها المنشأة فى الحصول على سلع ومواد جديدة من الموردين (إعادة الطلب) .

٢ — الإنتاج الموسمى لسلع تستهلك باستمرار Seasonal Production and continuous consumption إن المنتجات الزراعية مثلا تنتج عموماً خلال مواسم معينة ولا بد من تخزينها إذا كانت رغبة فى استهلاكها على مدار السنة

أو على الأقل فى أوقات أخرى غير المواسم التى تنتج فيها . فالقطن والحبوب والطباق عبارة عن أمثلة للسلع التى يمكن أن تخزن لعدد من السنين دون أن يصيبها تلف كبير . كما أن المخازن « المبردة » Cold Storage يمكن أن تستخدم فى حفظ كثير من السلع والمنتجات سريعة التلف (كالزبد والبيض والتفاح) حتى يمكن أن يمون بها السوق بشكل منتظم نسبياً . وهناك بعض المنتجات الأخرى مثل الخوخ والفراولة والمشمش والكمثرى والبسلة والفاصوليا والطماطم لا تحتمل التخزين العادى ولذلك يمكن تخزينها إما بعد تجفيفها أو تحويلها إلى منتجات محفوظة Canned حتى يحين موعد طلبها بواسطة المستهلك، على أنه يجب أن نلاحظ أن عمليات التجفيف أو الحفظ هى عمليات « إنتاج » From-Utility production وليست عمليات « تسويق » .

٣ — الطلب الموسمى لسلع تنتج باستمرار Seasonal consumption and Continuous Production هناك بعض السلع يكون الطلب عليها موسمى أو غير منتظم . ولذلك يستخدم التخزين حتى يمكن أن تنتج هذه السلع بشكل أكثر انتظاماً . مثال ذلك المراوح الكهربائية والمايوهات حيث تطلب غالباً فى فصل الصيف ، والمدافئ الكهربائية أو مدافئ الكيروسين أو الغاز والبطاطين حيث تطلب غالباً فى فصل الشتاء ولعب الأطفال حيث يزاد الطلب عليها فى الأعياد . فاذا كان لا بد من أن تستمر المصانع التى تنتج مثل هذه السلع فى الإنتاج على مدار السنة ، فان السلع التى تنتجها هذه المصانع خلال فترة انخفاض الطلب period-off يجب أن تخزن حتى يطلبها المستهلكون ولا شك أن التخزين سيقتضى نفقات وتكاليف معينة ، ولكن هذه التكاليف غالباً ما تكون أقل من الزيادة فى تكاليف المعدات والعمال اللازمين لإنتاج مثل هذه السلع عند طلبها .

٤ — التأثير فى طبيعة السلعة Conditioning . بالإضافة إلى المنفعة الزمنية ، فقد يخلق التخزين منافع جديدة للسلعة عن طريق تغيير طبيعتها أو شكلها ، وهذا ما يعرف باسم « منفعة مضمونية السلعة Form Utility » فمثلا نجد الطباق والجبن والخشب والخمور تزداد منفعتها بتخزينها لمدة طويلة فكثيراً

ما نسمع عن جودة « الجبنة القديمة » « والخمر المعتقة » وهناك بعض المنتجات الأخرى تحتاج للتخزين حتى تصبح صالحة للاستهلاك مثل الموز حيث يجنى « نيئاً » ثم يخزن لمدة حتى ينضج ويصبح صالحاً للبيع للمستهلك النهائى . وكذلك الطماطم والشمام قد يخضعان لنفس العملية . عموماً نجد أن هذه العملية تتصل أكثر « بالإنتاج Form-Untility Production وليس بالتسويق » .

ه — المضاربة Speculation . حيث قد تخزن المنشآت كميات كبيرة من السلع أو المواد لغرض المضاربة . ومثال ذلك إذا توقعت المنشآت أن الأسعار سترتفع بعد فترة معينة فيمكنها أن تشترى كميات كبيرة من السلعة فى السوق بالسعر الحالى المنخفض نسبياً وتخزنها حتى تبيعها بالسعر المرتفع فى المستقبل وفى المنشآت الصناعية عموماً نجد أنه يصعب التفرقة — عملياً — بين ما يسمى بالشراء للمستقبل Forward Buying وبين ما يسمى بالمضاربة Speculation وإن كان هناك اختلاف كبير بين السياستين . فسياسة الشراء للمستقبل أساسها الأصلى حاجة الإنتاج المستقبلة ، ولكن المضاربة وإن كانت لا تهمل حاجة المنشأة إلا أن أساسها الأصلى هو الاستفادة من التغيير فى الأسعار فى المستقبل . وعلى ذلك يمكن أن يقال أن التخزين فى حالة الشراء للمستقبل تستلزمه مقتضيات الإنتاج فى المنشأة الصناعية . أما التخزين فى حالة المضاربة فهو لأجل البيع فى المستقبل بأسعار أعلا من أسعار الشراء .

أما إذا كانت السلعة المخزونة من منتجات المنشأة فقد تحجم المنشأة عن بيعها فى الوقت الحالى بالسعر المنخفض نسبياً وتخزنها حتى يرتفع السعر ، وهذه الحالة تتعلق كثيراً بطبيعة توزيع السلعة ، ولذلك فلا تعتبر مضاربة بالمعنى الحقيقى كما فى المثال السابق :

مواطن التخزين :

قد يجرى تخزين البضائع فى المخازن الخاصة بالمصانع أو بتجار الجملة أو بتجار التجزئة . كما قد يجرى التخزين فى المخازن العمومية التى تقدم خدمة التخزين لمن يحتاج إليها نظير أجر معين وقد يكون التخزين بالقرب من مكان

الإنتاج أو بالقرب من سوق البيع أو فى مكان متوسط بين مكان إنتاج السلع وبين سوق تصريفها .

ويغلب أن تقوم المصانع التى تنتج عدداً من المنتجات المتصلة أو التى تكون مجموعة معينة من السلع بالاتصال مباشرة بتجار التجزئة ، وفى هذه الحالة تعمل هذه المصانع على إقامة مخازنها الخاصة التى غالباً ما تكون فى مكان متوسط بالنسبة لتجار التجزئة فى سوق توزيع السلعة التى تنتجها مثل هذه المصانع . أما إذا كان توزيع السلعة يتم عن طريق الاتصال بتجار الجملة فغالباً ما يقوم تجار الجملة بالاحتفاظ بكمية مناسبة من البضاعة فى مخازنهم الخاصة حتى يمكنهم مقابلة طلبات عملائهم ولا يعنى هذا بالضرورة ألا تقوم المصانع المنتجة بالاحتفاظ بمخزون من سلعها فى مناطق تجارة الجملة إلى جانب المخزون لدى تجار الجملة أنفسهم ، وذلك لأن تجار الجملة يرغبون عادة فى الحد من المخزون لديهم من السلع حتى يحدوا من رأس المال المستثمر فى البضاعة المخزونة ولكى يعملوا على سرعة دوران البضاعة Turn-over Inventory ويلاحظ أيضاً أنه وإن صغر حجم مثل هذه المؤسسات لا يسمح فى كثير من الأحيان بتخزين القدر اللازم من البضاعة بما يكفى حاجة منطقة توزيعهم من السلع والمنتجات المختلفة ، كما يندر أن يقوم كثير من تجار الجملة ذوى الحجم الصغير — بشراء ما يكفى حمولة عربة كاملة من عربات السكك الحديدية أو سيارات النقل من سلع معينة كل هذه الأسباب تستدعى أن تقوم المصانع بالاحتفاظ بمخازنها الخاصة إلى جانب مخازن تجار الجملة فى منطقة التوزيع ، وذلك للوفاء بحاجة المنطقة من السلع والمنتجات وللاستفادة بفرق أجور النقل بين حمولة العربة الكاملة والحمولة التى تقل عن عربة كاملة . ومن أمثلة ذلك احتفاظ شركة الملح والصودا بمخازنها للصابون فى مناطق متعددة من السوق المحلية ، وذلك لمساعدة تجار الجملة وإمدادهم بما يحتاجون إليه من بضاعة فى الوقت المناسب .

ويغلب أن يقوم تاجر التجزئة بالاحتفاظ بمخزون من السلع التى يقوم بتوزيعها ، وذلك لكى يكون دائماً مستعداً (بقدر الإمكان) لمقابلة طلبات عملائه فى الوقت المناسب ، حتى لا يتحولون إلى غيره من المنافسين على السلعة

Cousumer Demand وبالوقت اللازم لإعادة طلب البضاعة واستلامها Ordering and Receiving Time ، وهذا طبعاً إلى جانب طبيعة السلعة ، قابليتها للتلف Deteriolation أو التقادم Obsolescence ، وقدرة التاجر المالية ، والمساحة المعدة للتخزين الخ . ويعمل تجار التجزئة عادة على أن يقللوا ما أمكن من المخزون المهم من السلع حتى يقللوا من رأس المال المستثمر فى هذه البضائع ويحدوا من فرص تلف السلع أو تقادمها ؛ ولكى يزيدوا من سرعة دوران البضاعة وعموماً تحاول بيوت البيع بالتجزئة أن توفق بين رغبات العملاء وبين إمكانياتها الخاصة بغرض الحصول على أقصى ربح ممكن (على الأقل فى المدى الطويل) :

ويجرى تخزين المواد الخام فى مناطق إنتاجها أو فى الأسواق المركزية أو فى المصنع أو المنشاة التى تستخدمها ، ويراعى عادة فى اختيار مكان التخزين وسائل النقل الموجودة وقدرتها على نقل السلع فى الوقت المناسب كما يؤخذ فى الحسبان طبيعة إنتاج السلعة وطبيعة استهلاكها . فمثلا تزداد أهمية الاحتفاظ بالمخزون من المواد الخام بالقرب من موطن استخدامها إذا كان هناك صعوبة فى النقل وبذلك نجد أن وظيفتى النقل والتخزين يتنافسان فى هذه الناحية ويؤدى التقدم والسهولة فى النقل إلى التقليل من أهمية التخزين ، أو يؤدى على الأقل إلى الاحتفاظ بالمخزون من المواد الخام بالقرب من أماكن انتاجها . ويغلب أن يكون تخزين المواد ذات الإنتاج الموسمى Seasonal Production والاستخدام أو الطلب المنتظم Regular Demand بالقرب من أماكن انتاجها وذلك لصعوبة نقلها إلى أماكن الإستخدام أثر إنتاجها حيث قد لا تستطيع وسائل النقل الموجودة احتمال ضغط النقل لمجموع السلع فى فترة قصيرة وعلى العكس من ذلك بالنسبة للمواد الخام ذات الاستخدام الموسمى والإنتاج المنتظم حيث يجب الاحتفاظ بالمخزون منها بالقرب من أماكن استخدامها وذلك لنفس السبب السابق وهو صعوبة احتمال وسائل النقل الموجودة للضغط المترتب على الطلب الكبير للسلعة خلال فترة محدودة .

وقد يجرى تخزين السلع فى مناطق التجميع المركزية Assembly Point لسبب آخر إلى جانب الأسباب السابقة ، فيغلب أن يكون المنتج من المواد

الخام غير متجانس Differenitiated بينما تهتم المصانع ومستخدمو المادة الخام بالحصول على مواد متجانسة ، وذلك لتسهيل عملية الإنتاج والاحتفاظ بتجانس المنتج النهائى للمصنع . وتقوم أسواق التجميع المركزية بشراء وتجميع المواد الخام من مناطق انتاجها . ثم تقوم بترتيبها Grading وتخزينها فى مجموعات متجانسة توافق رغبات مستخدميها من المصانع المختلفة . ويبدو ذلك واضحاً فى حالة القطن مثلا حيث تحدث عملية الترتيب والتخزين فى المحالج فى مناطق التجميع المركزية فى منشاة كبس القطن بالأسكندرية .

أعمال المخازن :

تشتمل أعمال المخازن على عدد من أنواع النشاط الاقتصادى الذى يتعدى مجرد الاحتفاظ بالسلع . فتتضمن استلام السلع وتفريغها ونقلها إلى الأماكن الخاصة بها فى المخازن ، ونقلها إلى حجرة الشحن ، وتجميع أوامر الشراء ، وغير ذلك من العمليات المتشابهة . وتهتم المخازن الحديثة بحركة السلعة وتسهل تداولها وذلك إلى جانب الاحتفاظ بالسلعة إلى حين الحاجة إليها . وقد زاد اهتمام المنشآت التجارية والصناعية بعمليات مناولة السلعة Physical Handing داخل المخازن وشحنها وسهولة تجميع أوامر الشراء زيادة كبيرة فى الفترة التى أعقبت الحرب العالمية الثانية وقد كان ذلك نتيجة لازدياد نشاط حركة البيع والشراء عقب الحرب وما تبع ذلك من زيادة فى حركة السلع المتداولة ، مما أدى إلى انتشار المخازن المعروفة بالمخازن الإنسيابية ذات الطابق الواحد Onestory Warehouse التى تسمح بتجميع البضاعة الخاصة بطلبات العملاء طبقاً للمبادئ المستخدمة فى خطوط التجميع Assembly lines والإنتاج بالمصانع .

ولكى نوضح أعمال المخازن الحديثة سنورد فيما يلى مثالا يبين خطوات العمل التى تقوم بها المخازن الحديثة الخاصة بتجارة الجملة .

١ — تبدأ عملية التخزين بوصول البضاعة إلى مكان التسليم Delivery point وتفريغها من السيارات أو العربات التى تحملها . وفحصها فحصاً « ظاهرياً » لمعرفة عدد الصناديق الواردة مثلا وعما إذا كان بعضها مكسوراً أو يبدو تلفه

من « الظاهر » الخ . ثم استلام البضاعة بالتوقيع على البوليصة أو إعطاء السائق إيصالا باستلام عدد كذا من الصناديق مع إثبات حالتها . . . وبعد ذلك تنقل الشحنة الواردة إلى المكان المخصص للفحص الحقيقى inspection حيث تفحص الشحنة بدقة من حيث النوع Kind والكمية Quautity والجودة Quality للتأكد من مطابقتها لأمر الشراء purchasing . ويحدث ذلك طبعاً بعد فتح الصناديق والعبوات التى تحتوى على وحدات الشحنة .

٢ — يعقب ذلك نقل السلع بوسيلة أو بأخرى إلى المكان المخصص للاحتفاظ بها حسب أنواعها المختلفة . وقد يجرى النقل بواسطة الأفراد من الحمالين . أو بواسطة الأفراد مع استخدام الوسائل الميكانيكية . ويجب أن يلاحظ التناسق والكفاية فى عملية نقل وترتيب السلع داخل المخازن بما يقلل من نقل السلع الكبيرة الحجم أو الثقيلة الوزن بقدر الإمكان ، وبشكل يمكن من سهولة تجميع أوامر الشراء .

٣ — تجميع أوامر الشراء الواردة من العملاء ، حيث يقوم المختصون بتجميع السلع المطلوبة فى أوامر الشراء فى مكان معين . ويجرى التجميع غالباً بوسائل يدوية مع الاستعانة ببعض الأدوات شبه الميكانيكية للنقل أو الرفع أو خفض السلع . وبعد أن يتم التجميع يقوم المختصون عادة بمراجعة السلع المجمعة على أمر الشراء الوارد من العميل .

٤ — يعقب ذلك غالباً نقل السلع إلى المكان الخاص باللف والحزم حيث تتم عملية الاستعداد لإرسال شحنة إلى العميل . ويتم ذلك على الأخص فى حالة ما تتكون أوامر الشراء من كميات صغيرة من سلع متعددة كما هو الحال فى الأدوية مثلا ، أو فى أحوال السلع التى يحزمها المنتج نفسه فى أوعية صغيرة الحجم نسبياً مثل الزجاج والصينى الخ . . . ويتم الحزم فى صناديق من الخشب أو الورق المقوى أو فى أكياس خاصة . طبقاً لنوع السلعة وحجمها ووزنها ومدى تعرضها للكسر والتلف وما إلى ذلك .

٥ — وتنتهى أعمال المخازن بارسال السلع إلى المكان المخصص للشحن (فى المنشأة) . حيث يقوم المختصون بتمييز الشحنة بالمعلومات الكافية

والعلامات التي لا بد من توافرها لتسهيل عملية النقل وخاصة إذا كان النقل سيتم بواسطة وسائل النقل العمومية من سيارات أو سكك حديدية .

مراقبة المخزون Inventory Control

لا شك أن عملية مراقبة المخازن مهمة جداً حيث أن تكاليف التخزين Cost of Carrying Inventory غالباً ما تكون أعلا مما تعتقد إدارة المنشاة ، فمثلا وجد من الدراسات التي عملت عن السوق الأمريكية أنه قلما تقل تكاليف التخزين في المنشآت الصناعية عن ١٠٪ سنوياً من متوسط رأس المال المستثمر في المواد المخزونة Average Inventory Investment. وغالباً ما ترتفع هذه النسبة إلى ٢٥٪ . أما متوسط تكلفة التخزين فيبلغ حوالى ١٥٪ بغض النظر عن الخسائر الناتجة من انخفاض الأسعار والتي تتلاشى أغلبها خلال فترة من الزمن نتيجة لارتفاع الأسعار . وعلى ذلك يمكن أن يقال أن تخفيض البضاعة المخزونة بما قيمته ١٠٠,٠٠٠ جنيه يؤدى إلى وفورات Savnigs قدرها ١٥٠٠٠ جنيه ، بشرط عدم الإخلال ببرامج أو مقررات البيع .

وبالرغم من ارتفاع تكاليف التخزين . ومن الخطر الكبير الذى تتعرض له المنشاة نتيجة لتضخم البضاعة المخزونة Excessive Inventory نجد أن المنشات التجارية أو الصناعية عموماً لم تحقق بعد نجاحاً مرضياً في مراقبة المخازن . ولا زال كثير من هذه المنشات تزاول هذه العملية بشكل يسوده الضعف وتتبع نظاماً للمراقبة تشوبه كثير من العيوب والنقائص . كما أن كثيراً من أنواع الفشل Failures يرجع سببها إلى الخسائر الناتجة من عملية التخزين Inventory Losses ولا شك أن هناك عدة أسباب لإهمال هذه الناحية من المراقبة الإدارية . فنجد مثلا أن عملية مراقبة المخازن قلما تسهل القيام بها ، ومهما كانت خطوات المراقبة سليمة ونظامها كاملا نجد أن الأمر يتطلب قدراً كبيراً من الكفاية والتقدير الشخصى Personal judgment ويندر أن يتحول

---

(١) راجع في ذلك :

J.B. Heckert and J.D. Willson, Business Budgeting and control, second ed., The Roland Press, New York; 1955, p. 160.

نظام المراقبة إلى أعمال روتينية محضة . كما أنه يصعب أحياناً أن يثبت مقدماً وبشكل احصائى Statistically in Advance للأدارة أن "التحسين فى نظام مراقبة المخازن سينتج عنه وفورات فى التكاليف Cost Savings أو أى مزايا أخرى . يضاف إلى ذلك أن عمليات المراقبة مستمرة ، ولا يمكن أن تنتهى . حيث تحتاج إلى البحث المستمر Continous Research والسجلات والقيودات الدقيقة المضبوطة Exacting Records ، كما تحتاج إلى مجهود مستمر من المختصين أساسه الخبرة والمعرفة وحسن التصرف .

ويمكن أن يقال عموماً أن مراقبة المخازن أكثر سهولة فى فترة الكساد Period of Depression ، عنها فى فترة الرواج Period of Prosperity وخصوصاً بالنسبة للسلع تامة الصنع . فى الحالة الأولى نجد المنتج نفسه قادراً على زيادة انتاجه فى الحال حيث أن عماله وآلاته مستعدة لذلك . كما أنه عادة ما يكون مضطراً إلى المحافظة على ما لديه من أموال سائلة بشكل يجعله يدقق كثيراً فى أبواب انفاقها . أما فى الحالة الثانية حيث يكون الإنتاج مستنفداً كل طاقة العمال والآلات Producction at Capacity ، وحيث يسود التفاؤل أنحاء السوق والصناعة ، نجد أن عملية مراقبة المخازن معرضة للاهمال . وينتج عن ذلك أن أى توقف فى الطلب يؤدى إلى ظهور كميات مخزونة كبيرة من الأصناف المختلفة بما ينتج عنه خسائر فادحة . وعلى ذلك فيجب أن تراعى المرونة فى أى نظام لمراقبة المخازن ، بما يسمح بزيادة المخزون من الأصناف المختلفة بسرعة فى حالة زيادة الطلب وينقص المخزون منها بسرعة أيضاً إذا أنذرت حالة السوق بانخفاض الطلب .

نتائج عدم مراقبة المخزون :

لا شك أن عدم مراقبة المخازن أو الإهمال فى ذلك قد يؤدى إلى آثار سيئة تؤدى فى النهاية إلى نقص أرباح المنشأة أو إصابتها بخسائر قد تكون فادحة وتنتج هذه الآثار إما بناء على الزيادة أو النقص فى المخزون من الأصناف المختلفة عن الكمية المناسبة التى يجب أن تحتفظ بها المنشأة فى ظروف معينة .

فمثلا من الأخطار التى تتعرض لها المنشأة نتيجة لزيادة المخزون من الأصناف المختلفة Excessive Inventory عن القدر المناسب ما يلى :

١ - رأس مال عاطل Idle Capital كان يمكن استخدامه فى أوجه نشاط أخرى مربحة .

٢ - ارتفاع تكاليف مناولة الأصناف Haddling وتخزينها ، وزيادة فرص التلف Spoilage والتقادم Obsolescence الذى قد يلحق بالسلعة ، وزيادة الفائدة المدفوعة على رأس المال المستثمر فى المخزون ، وزيادة مصاريف التأمين .

٣ - احتمال انخفاض الأسعار وإصابة المنشأة بخسائر فادحة .

٤ - ظهور إدارة المنشأة بمظهر الإسراف أمام العاملين ، بما له من أخطار جسيمة على كفايتهم وأعمالهم ، حيث أن الإدارة عامة هى القدوة بالنسبة للمرؤسين .

أما من حيث الأخطار التى تتعرض لها المنشأة نتيجة لنقص المخزون من أصناف السلع المختلفة Inadepuate Inventory عن القدر المناسب فهى كما يلى :

١ - عدم القدرة على إرضاء العملاء .

٢ - احتمال دفع أثمان عالية عند الشراء نظراً لشراء كميات بسيطة ، وعدم القدرة على تحقيق خصم الكمية Quantity discount .

٣ - زيادة تكاليف النقل نظراً لنقل كميات أقل من حمولة عربة كاملة من عربات السكك الحديدية أو حمولة سيارة كاملة ؛ واضطرار المنشأة إلى دفع أجور النقل العالية التى تحصل عادة عن الحمولات التى أقل من عربة أو سيارة كاملة .

٤ - زيادة تكاليف وعبء الأعمال الحسابية والمكتبية لتكرار الشراء ومراسلة ومحاسبة الموردين وشركات النقل والتأمين .

٥ - زيادة تكاليف الإنتاج نتيجة التوقف أو البطء الناتج عن عدم توافر اللازم من المواد ، وذلك بالنسبة للمنشآت الصناعية .

٦ - زيادة مشاكل العمال نتيجة لاضطراب العملية الإنتاجية وذلك بالنسبة للمنشآت الصناعية .

على أنه يجب أن يلاحظ أن مراقبة المخازن لا تنصب على مراقبة الكمية أو القيمة الكلية للبضاعة أو المواد المخزونة ، ولكنها تنصب على مراقبة مفردات السلع النوعية الموجودة من السلع أو المواد مع نقص معين Individual items في كثير من المفردات النوعية .

الأعمال الضرورية لمراقبة المخزون :

هناك عدة أعمال ضرورية لحسن سير نظام المخزون ومراقبة موجوداتها بالشكل الذى يطمئن إدارة المنشآت إلى حد معقول ويقلل من فرص الخسارة أو الإسراف وقلة الكفاية . ويمكن حصر أهم هذه الأعمال فيما يلى :

١ - تصنيف وتمييز البضاعة بالمخازن Classification and Identification ويتوقف ذلك على نوع الموجودات . وكذلك على نوع المنشأة صناعية كانت أو تجارية ، فالمنشأة التجارية تشتمل مخازنها عموماً على سلع تامة الصنع تباع مباشرة للمستهلكين أو للمشترين الصناعيين . أما مخازن المنشآت الصناعية فتشتمل عموماً على مواد خام ومهمات للتشغيل ، ومواد وسلع نصف مصنوعة تستخدم في أعمالها الصناعية .

ويجب أن يكون هناك بيان بالبضاعة التى فى الطريق Material in Transit وبيان ببضاعة الأمانة Goods on Consinment الخ . . والمهم أن تكون بيانات المخازن وسجلاتها منظمة وواضحة وكاملة حتى يمكن حصر جميع محتوياتها فى أى وقت وحتى تسهل عملية المراقبة .

وحيث أن كل صنف من أصناف البضاعة فى المخازن يحتوى على مئات من المفردات فيجب أن يعمل على « تمييز » هذه المفردات فى المخازن حتى يمكن ضبط حركة الأصناف بسهولة ، ولا شك أن عدم تمييز مفردات السلع بوضوح قد يؤدى إلى تأخير التسليم للعملاء أو الإنتاج أو الإسراف فى الوقت والمجهود سواء عند البحث عن الصنف المطلوب أو عند الخطأ فى تسليم صنف غير المطلوب إلى قسم الإنتاج الذى يضطر إلى رده وتغييره بالصنف المطلوب.

فمثلا هناك صنف « المسامير » ولكنه يحتوى على مئات من الأحجام والصلابة الخ . . . فإن لم يميز كل حجم منها عن الآخر داخل المخازن أدى ذلك إلى التعقيد وحدوث الخطأ وصعوبة المراقبة . كما أن مراقبة الدفاتر المحاسبية تصبح معقدة جداً إذ وجد مثلا أن طلب البضاعة أو المواد Requisition المحرر من قسم المبيعات أو قسم الإنتاج يحتوى على نوع معين من الأصناف وأن سجلات المخازن تبين صرف نوع آخر . لذلك يجب أن يلاحظ تحديد مكان لكل صنف من السلع المخزونة ، ومعرفة ذلك المكان ، ومراقبة عملية التخزين بغرض التأكد من وجود السلعة فى المكان المخصص لها . ويتحدد مكان السلع وأصنافها طبقاً للقواعد المبينة فى « التنظيم الداخلى للمخازن Stores layout » والذى سنتعرض لها فيما بعد . ويجب أيضاً الاحتفاظ بأرشيف خاص للمخازن موضحاً به أماكن أصناف السلع والمواد المختلفة تبعاً للقسم الموجودة فيه . والمكان الخاص لها من هذا القسم والرف أو الدولاب أو الدرج الخ . . . الذى يوجد به هذا الصنف من السلعة حتى تأخذ أقل وقت ومجهود ممكن لاستخراجها عند الطلب . وعلى ذلك فان حسن تصنيف وتمييز الأصناف داخل المخازن ضرورى جداً لضبط أعمال المخازن ومراقبتها .

٢ — التنميط والتبسيط فى البضاعة Standardization and simplification

ان تنميط الأصناف وتجانسها بقدر الإمكان ، وكذلك التبسيط فى مجموعة المواد والسلع ، أمران مهمان فى تسهيل عملية المراقبة فى المخازن . فالتبسيط عبارة عن إسقاط الأشكال والأحجام الزائدة عن الحاجة Excess Types and Sizes من مجموعة السلع وذلك لقلة تصريفها وانخفاض الطلب عليها مما يؤدى إلى نقص البضاعة فى المخازن .

فمثلا إذا كان هناك مصنعاً للأحذية ينتج جميع المقاسات والألوان والأشكال فإنه لكى يبسط من المجموعات المنتجة فيجب أن يكف عن الأشكال والمقاسات التى يقل الطلب عليها ، وبذلك لن يضطر إلى انتاجها أو وجودها فى مخازنه ، مما يقلل من كمية البضاعة الموجودة فى مخازن منتجاته المصنوعة ، وكذلك يقلل من كمية المواد الاولية الموجودة فى المخازن مواده الأولية ، وكذلك تسهيل عملية المراقبة .

أما « التنميط » فهو لفظ عام يتعلق بتكوين « النماذج » وفى تطبيقه على المخازن نجد أنه يتعلق بتخفيض مجموعة السلعة Line of Product إلى عدد معين من الأشكال والأحجام والصفات التى تعتبر نموذجاً للإنتاج والغرض من ذلك هو تخفيض عـــدد أنواع المجموعة ، وتسهيل إمكانية إحلال الأجزاء أو المنتجات المصنوعة محل بعضها Interchangeability ، ولتكوين نماذج لجودة المواد Standards of Quality . وعلى ذلك فإن أى تخفيض فى أصناف السلع الموجودة بالمخازن يؤدى إلى سهولة المراقبة .

٣ — توفير التسهيلات الكافية للتخزين . ولا شك أن أى برامج لمراقبة المخازن مهما كانت دقة تصميمه يصبح معقداً ومبتوراً إذا لم يتوافر فى المخازن التسهيلات والأدوات الكافية للتخزين ومناولة البضاعة Handling داخل المخازن حيث أن عدم توافر مثل هذه التسهيلات يؤدى إلى التأخير فى الوصول إلى مكان البضاعة فى المخازن وتسليمها . وكذلك يؤدى إلى زيادة فرص التلف والتقادم Spoilage and Obsolescence الذى قد يصيب البضاعة المخزونة . كما يؤدى إلى صعوبة وتعقيد نظام الجرد المستمر Perpental Inventory الذى له أهمية كبرى فى نجاح نظام المراقبة .

وعلى ذلك فيجب استخدام أوعية Bins أو أماكن للتخزين تتلاءم مع نوع البضاعة المخزونة . حيث لا توجد ضرورة لاستخدام أوعية خاصة فيكون تخزين البضائع عادة على الأرض التى تقسم عادة إلى عدد من الأقسام ويحدد كل قسم من هذه الأقسام بحرف أو رقم معين ، وتفصل كل مجموعة من السلع عن غيرها من السلع الأخرى بمسافة ظاهرة حتى ولو كانت كميتها بسيطة .

ويجب أن يقوم المسئولون فى المخازن بوضع « الأشولة والزكائب » والصناديق المعبأة مرصوصة على ألواح خشبية (طبالى) مصممة بشكل يمكن رفعها من فوق الأرض بالات خاصة مثل Fork Trucks عند طلبها كمجموعة . أما الأصناف التى تتكون من عدد من الوحدات الصغيرة الحجم (كالمسامير والصواميل الخ . .) فيجرى تخزينها فى أدراج أو دواليب أو على

أرفف خاصة مصممة بشكل يوافق الأحجام والمقاييس المختلفة لهذه السلع دون إسراف ويجب تمييز أو تعريف كل دولاب أو درج الخ . برقم معين أو حرف معين أو كليهما .

ولتحقيق الاقتصاد فى حركة البضائع داخل المخازن ومنع الإسراف فى الوقت والمجهود اللازم لمناولتها فيجب فصل السلع ذات الطلب المستمر ومعدل الدوران المرتفع والتى يغلب أن تكون وحدات بيعها أقل من عبوة كاملة عن باقى السلع بالمخزن كما يجب تجميع أوامر الشراء مباشرة من العبوات المفتوحة . وذلك بدلا من وضع وحدات السلعة على أرفف أو فى أدراج أو غير ذلك . بينما يحسن الاحتفاظ بالسلع ذات معدل الدوران المنخفض والسلع قليلة الرواج والموسمية فى أماكن بعيدة بالمخزن . فمثلا نجد السلع الموسمية عادة ما تخزن فى مكان مغلق لحين ابتداء موسم بيعها .

ويجب أيضاً أن نوفر التسهيلات اللازمة للاحتفاظ بنظافة السلع المخزونة ، حيث أن ذلك يقلل من فرص تلفها ومن الخسائر التى تنتج عن ذلك . فمثلا يجب العمل على إبعاد السلع ذات الروائح النفاذة عن السلع القابلة للالتقاط مثل هذه الروائح . فيجب إبعاد الصابون مثلا عن الشاى والقهوة فى مخازن محلات البقالة . كما يجب الإحتفاظ بالسلع القابلة للتمييع بعيدة عن رطوبة الجو ، وبعيدة عن السلع الأخرى التى قد تتأثر بتميعها ، كما يجب الإحتفاظ بنظافة أرضية المخازن ، ونظافة الأرفف أو الأوعية الخالية ، كما يجب أن تبقى ممرات المخازن خالية حتى لا يعوق ذلك حركة النقل الداخلى ومناولة البضائع المخزونة .

ويلاحظ أيضاً أن يعمل اللازم لتجميع الطلبات أو أوامر الشراء مثلا من المخزون طبقاً لتاريخ ورود السلع إلى المخازن ، فيصرف الأقدم فالأحدث (الوارد أولا يصرف أولا) من السلع والمواد التى قد تتأثر طبيعتها بالمدة التى تمكثها فى المخازن . فمثلا فى مخازن تجار الجملة توضع البضائع فى أماكن التجميع حسب تواريخ ورودها إلى المخازن . وقد يجرى « تعليم » أو تمييز السلع والمواد حسب تواريخ ورودها بموضعها بالمخازن . فقد توضع

صناديق السلع فى شكل لدرج متوالى حسب تواريخ ورودها ، أو يحدد تاريخ الورود على كل حزمة أو وعاء بواسطة بطاقة خاصة بذلك . والمهم أن يلاحظ المسئولون فى المخازن الدقة والنظام : عملية صرف السلع والمواد من المخازن بشكل يعطى الأولوية فى الصرف للمواد والسلع التى كانت لها الأولوية فى الدخول إلى المخازن ، ويجب أن يساهم تصميم الأرفف والأوعية والنظام الداخلى للمخازن على تحقيق مثلا هذا العرض .

٤ — حفظ السجلات وعمل التقارير اللازمة Records and Reports

حيث أن مراقبة المخزون من السلع تعتمد على حقائق وبيانات كافية لا يمكن توفيرها إلا عن طريق الإحتفاظ بالسجلات الوافية الواضحة وعمل التقارير اللازمة سواء كانت دورية أو غير دورية ، ويجب توضيح مثل هذه السجلات البيانات اللازمة لإدارة المشتريات وإدارة الإنتاج وإدارة المبيعات ، والإدارة المالية . ولاشك أن أنواع وتفصيلات هذه البيانات عن المخازن تختلف من منشأة لأخرى ، إلا أنه يمكن حصر أهم هذه البيانات الواجب توافرها عموماً عن أى نوع من المخازن فيما يلى :

(ا) كمية البضاعة الموجودة فعلا فى المخازن Quantity on Hand .

(ب) المواطن أو المكان الذى توجد به Location .

(ج) كمية البضاعة تحت الطلب من الموردين Quantity on Order .

(د) كمية البضاعة فى الطريق إلى المخازن Quantity Transit .

(ه) كمية البضاعة المجمعة والمفصولة جانباً لمقابلة أمر شراء معين من أحد العملاء Purchasing Order أو لمقابلة طلب معين من قسم الإنتاج Requisition .

(و) تكاليف الوحدة Unit Cost .

(ك) الحد الأدنى Minimum والحد الأعلى Maximum للبضاعة فى المخازن .

(ل) كمية البضاعة النموذجية التى يحسن طلبها من الموردين Standard Ordering Quantity .

(م) الحد الذى يجب إعادة طلب البضاعة من الموردين عند الوصول إليه Reorder Point .

ويجب عموماً ان يلاحظ فى هذه السجلات والتقارير أن تكون واضحة ومستوفاة مع البعد عن الإسراف والتعقيد .

٤ – توافر ذوى الخبرة والكفاية فى أعمال المخازن والمراقبة :

ولا شك أن نجاح نظام مراقبة موجودات المخازن لا يعتمد فقط على تصميم برامج المراقبة الدقيقة والإحتفاظ بالسجلات والبيانات عن أعمال المخازن وإنما يعتمد أيضاً على كفاية القائمين على أمر المخازن ودرايتهم بأعمال المراقبة والتنظيم ، وحسن تصرفهم فى حل المشاكل المختلفة .

ولا يمكن أبداً بحال من الأحوال أن يقال أن السجلات والبيانات والتقارير يمكن أن تحل محل كياسة ولباقة الإنسان وحسن تصرفه فى حل المشاكل . فمثلا يمكن للبيانات والتقارير أن تظهر قلة دوران بعض أصناف السلع والمواد فى المخازن ، أو يمكن أن تظهر تضخماً أو نقصاً فى بعض الأصناف ، ولكن السجلات والتقارير لا يمكنها أن تتصرف فى حل هذه المشاكل أى لا يمكنها أن تجد حلا للتخلص من الأصناف البطيئة الحركة والتى تعطل رأس المـــال وتزيد من إحتمالات التلف والتقادم ألخ . ، كما لا يمكنها تخفيض المخزون من البضائع فى حالة التضخم أو زيادته إلى الحد المناسب فى حالة النقص ، وعلى ذلك فلا بد لذلك من شخص يتولى عملية مراجعة البيانات والتقارير ، واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجة الأمر بالشكل الذى يقلل خسائر المنشأة ويضمن عدم إرتباك أعمالها ، وإذا كان لا بد من ضرر يصيب المنشأة فان الشخص الكفء هو الذى يتخير الحل الذى يتحقق منه أقل ضرر ممكن ، وعلى ذلك فيمكن إعتبار البيانات والسجلات والتقارير بالنسبة للمنشأة والمخازن كمقياس الحرارة « الترمومتر » . والسماعة اللذان يعطيان فكرة للطبيب عن حالة المريض ثم يتولى الطبيب تشخيص المرض ووصف الدواء أو إجراء عملية ألخ . . وطبعاً لا نقصد أن تتوافر الكفاية والدراية فى الإدارة العليا للمنشأة فقط وإنما يجب أيضاً أن تتوافر

لدى من دونهم من العاملين القائمين على أمر مراقبة المخازن بوجه خاص ، ولو أدى ذلك إلى دفع مهايا عالية لمن لهم مثل هذه الخبرة والدراية لأن ذلك سيعود على المنشأة فى النهاية بأضعاف هذه النفقات على شكل أرباح مختلفة .

تحديد مستويات التخزين :

أن تحديد الحد الأدنى والحد الأعلى لما قد يوجد فى المخازن من أصناف السلع والمواد المختلفة يعتبر من الوسائل الممكنة والتى يفضل استخدامها فى مراقبة أعمال المخازن التى تتناسب ظروفها مع هذا الغرض . حيث يمكن أن يلاحظ أن نظام الحد الأدنى والحد الأعلى قد يمكن إتباعه بالنسبة لبعض أصناف البضاعة والمواد فى المخازن ، فى حين أنه قد يصعب استخدامه بالنسبة لأصناف أخرى .

فمثلا قد يمكن استخدامه بالنسبة لبند المبيعات والأدوات وقد يصعب استخدامه بالنسبة لبعض المواد الخام أو السلع المصنوعة وعلى العموم يمكن أن يقال — كقاعدة عامة — أن استخدام نظام الحد الأدنى والحد الأعلى فى المخازن يعتبر عملياً عندما يكون معدل استعمال أو بيع السلع Rate Sale use منتظماً إلى حد معقول Fairly Stable ، ولا يتعرض عادة لتقلبات شديدة أو تغييرات واسعة النطاق ، وعندما تكون المدة التى يستغرقها الطلب Fairly Short قصيرة بشكل معقول Order Tim .

ويلاحظ أنه عند تحديد الحد الأدنى والحد الأعلى للبضاعة والمواد الموجودة بالمخازن أن تؤخذ العوامل التالية فى الإعتبار :

١ — معدل الاستعمال أو البيع ، حيث يمكن معرفة ذلك من الخبرة السابقة وتحليل البيانات والأرقام عن مدة سابقة مناسبة . هذا إلى جانب اعتبار سياسات وخطط الإنتاج والبيع الحالية ويلاحظ أنه عند تقرير معدل استخدام المواد (Rate of use) فيجب ألا يؤخذ فى الاعتبار متوسط الإستخدام فقط Average use ، وإنما يجب أن يؤخذ أيضاً فى الاعتبار « نطاق الإستخدام Range of use أى معدل الإستهلاك الأعلى والأدنى
Highest and lowest Partes of Consumption

٢ — المدة اللازمة لإعادة الشراء . وهذه المدة هى عبارة عن الوقت ما بين تقديم الطلب والتسليم بما فى ذلك « احتياطى » معقول لمراجهة التأخيرات المحتملة . وعلى ذلك فالخبرة السابقة ، ومعرفة الظروف الحاضرة يعتبران عاملين مهمين فى تحديد هذه الفترة .

٣ — الكميات الاقتصادية للطلب Economical Quantities to Order
ولا شك أن تحديد الكمية التى تعتبر إقتصادية ومناسبة من حيث التكاليف سواء فى حالة الشراء أو الإنتاج يعتبر عاملا مهما جداً فى تحديد الحد الأدنى والحد الأعلى لبضاعة المخازن . ولذلك يجب إتباع الدقة فى تحديد كمية الطلب المناسبة ودراسة العوامل التى تؤثر فى ذلك مثل خصم الكمية الذى يمكن الحصول عليه عند شراء كمية معينة ، وأجور النقل التى يجب دفعها بالنسبة لحمولة العربة أو السيارة الكاملة وبالنسبة لأقل من حمولة عربة السكك الحديد أو سيارة النقل وتكاليف الوحدة فى الإنتاج والتعبئة والالف والحزم والتأمين ألخ . .

٤ — تسهيلات وأماكن التخزين الممكنة . حيث أنه ربما يقتضى الأمر تخزين البضاعة والمواد خارج أبنية المخازن أو فى غير الأماكن المناسبة والمعدة لتخزينها ، بما قد ينتج عنه زيادة إحتمالات التلف والضياع ، وإزدياد عبء النقل الداخلى والمناولة .

٥ — رأس المـــال العامل Working Capital الممكن استخدامه فى الشراء أو الإنتاج .

٦ — تكاليف التخزين Cost of Storage مثل إيجارات أبنية المخازن ، والضرائب والعوائد التى قد تحصلها الحكومة أو البلدية عن الأرض أو المبانى المستخدمة فى التخزين ، ومصاريف التأمين ضد الحريق والإنفجار والسرقة ألخ . . والفوائد التى تدفع عن رأس المـــال المستثمر فى البضاعة الموجودة بالمخازن ، وغير ذلك من التكاليف .

٧ — إحتمالات التلف Spoilage الكلى أو الجزئى الذى قد يصيب البضاعة ، والتقادم Obsolescence الذى قد تتعرض له نتيجة لتغير المودة أو لظهور اختراعات وأفكار جديدة .

٨ ـ حالة السوق العامة : حيث أن حالة السوق الإقتصادية واتجاه الأسعار يجب أن يؤخذ فى الإعتبار عند رسم السياسة الشرائية للمنشأة عند تقدير الكمية الواجب الإحتفاظ بها فى المخازن ، فمثلا فى حالة اتجاه مستوى الأسعار إلى الإنخفاض والتنبو باستمرار هذه الحالة لفترة معينة (كما يحدث فى حالة الكساد أو الإنكماش) نجد أن من الأفضل للمنشأة سواء كانت صناعية أم تجارية أن تشترى كميات صغيرة على دفعات متعددة ، أى تسير عموما على سياسة الشراء للاستخدام العاجل Hand-to mouth Buying وبذلك تقل نسبياً كمية البضاعة والمواد فى المخازن ، وتتلافى المنشأة معظم الخسائر الفادحة التى كان يمكن أن تتحملها لو اشتريت كميات كبيرة من السلعة أو المواد وقامت بتخزينها ثم إنخفضت الأسعار بعد ذلك . أما فى حالة الإنتعاش أو الرواج واتجاه مستوى الأسعار إلى الإرتفاع فيحسن للمنشأة أن تشترى كميات كبيرة نسبياً وعلى دفعات قليلة نسبياً ، أى تسير عموماً على سياسة الشراء للمستقبل Forward Buying ، وبذلك تزداد نسبياً كمية السلع والمواد فى المخازن وتحقق المنشأة أرباحاً كان يمكن أن تفقدها لو اشترت كميات بسيطة . وليس ضرورياً طبعاً أن نعتبر المنشأة مضاربة فى مثل هذه الحالة حيث أنها تشترى على أساس حاجتها ومقتضيات أعمالها الأساسية سواء كانت صناعية أو تجارية . ويمكن للمنشأة طبعاً أن تضارب فى السوق بأن تشترى كميات كبيرة عند توقعها لإرتفاع الأسعار ، وتخزينها ، ثم تقوم ببيعها عندما ترتفع الأسعار ، ولا شك أن سياسة المضاربة هذه لا تنكر حاجة المنشأء وإنما أساسها الشراء والبيع للاستفادة من التغير فى الأسعار ، وعموماً يجب أن تبتعد المنشأة التجارية أو الصناعية عن عمليات المضاربة بقدر المستطاع حيث أن ذلك ليس من صميم عملها ، ولم تنشأ لذلك الغرض .

٩ ـ الأثر على حركة دوران العمل Labor Turnover . حيث قد ترغب المنشأة فى تغيير المخزون من البضائع وتنظيم استقرار العمل بالنسبة للعاملين ، أو لكى تحتفظ المنشأة بالعاملين الأصليين فيها .

ويمكن للمسئولين فى المنشأة بناء على البيانات والمعلومات السابقة أن يقوموا بتحديد الحد الأدنى والحد الأعلى للبضاعة فى المخازن ويقصد بالحد الأدنى لكل صنف من أصناف البضاعة فى المخازن الكمية « الإحتياطية » التى تستخدم فقط عند الطوارىء Emergencies والتى تؤمن المنشأة ضد هذه الطوارئ Margin of safety وقليلا فوق نقطة الحد الأدنى يمكن أن تحدد نقطة إعادة الطلب Reorder Point التى تمثل الحد الأدنى للبضاعة مضافاً إليه الكمية اللازمة للاستخدام خلال الفترة التى تستغرقها المنشأة من وقت الطلب حتى وقت التسليم .

أما الحد الأعلى للبضاعة فى المخازن فيقصد به كمية يجب ألا تزيد عنها البضاعة فى المخازن والتى تمثل عادة الحد الأدنى مضافا اليها كمية الطلب النموذجية Standard Ordering Quantity .

وعندما يحدد الحد الأدنى والحد الأعلى للبضاعة فى المخازن يجب ألا تزيد عنها البضاعة فى المخازن والتى تمثل عادة كمية فيجب على المسئول عن المخازن أن يراجع البضائع الموجودة بها دورياً حتى يمكنه أن يقوم بأى تغيير أو تعديل إذا لزم الأمر وذلك بالاشتراك مع المسئولين عن الشراء . يضاف إلى ذلك أن يقوم قسم الرقابة Controller بمراجعة بيانات المخازن التفصيلية للتأكد من مراعاة الحدود وأن هذه الحدود تعتبر معقولة بالنسبة لظروف المنشأة .

ويجب أن يلاحظ أنه طالمـــا أن المنشأة تزاول عملها فى ظروف إقتصادية متغيرة Dynamic ، فإن مستويات البضاعة فى المخازن (الحد الأعلى ــ حد إعادة الطلب ــ الحد الأدنى) تحتاج إلى التعديل من وقت لآخر عندما تتغير الظروف التى سبق أن حددت على أساسها .

مراقبة دوران البضاعة Control Through Turnover :

يعتبر معدل دوران البضاعة فى المخازن من الطرق الأخرى التى تتبعها بعض المنشات فى مراقبة أعمال مخازنها بالإضافة إلى ما سبق شرحه من أعمال المراقبة . فمثلا يحدد المسئولون بعد الدراسة معدلا نموذجيا لدوران البضاعة Standard Turnover Rate سواء بالنسبة لجميع البضاعة فى المخازن

Stable Conditions أو للأقسام المختلفة . ويعمد المسئولون عن المخاون الى أن يحضروا عماهم المال الذى يجيب أن يستثمر فى بضاعة المخازن .

ومثال ذلك اذا كان أحد المحلات يزاول أعمالة على أساس دوران البضاعة فان مدير المشتريات يعمل على تحقيق معدل الدوران المطلوب . وعلى ذلك فان كان معدل دوران البضاعة المطلوب تحقيقه هو أربعة مرات سنوياً وكانت المبيعات المرغوبة قدرها ٢٠,٠٠٠ جنيه سنوياً ، فان متوسط البضاعة فى المخازن يجب ألا يزيد عن ٥٠٠٠ جنيه فى السنة ويمكن إتباع مثل هذه الطريقة فى الأحوال والظروف المستقرة Stable Conditions ، وحيثما يسهل على المسئولين فى المنشأة الحصول على المواد والبضاعة المطلوبة.

وحيث أن دوران البضاعة يساوى عامل الإستخدام usage Factor مقسوماً على متوسط البضاعة المخزونة Average Inventory فيمكن تحديد معدل دوران أنواع السلع والمواد المخزونة كما يلى :

(ا) معدل دوران البضاعة Stockturn Kate = تكالفة السلع المباعة ÷ متوسط المخزون فى السلع بسعر التكلفة (خلال فترة معينة) .

أو = قيمة صافى المبيعات ÷ متوسط المخزون بسعر البيع (خلال فترة معينة) .

أو = صافى المبيعات بالوحدات ÷ متوسط المخزون بالوحدات (خلال فترة معينة) .

وعموماً فإن متوسط المخزون = (بضاعة أول المدة + بضاعة آخر المدة)÷٢ .

(ب) معدل دوران الأعمال فى التشغيل Work in Process (وذلك فى حالة المصانع) = تكلفة السلع التى تم صنعها ÷ متوسط الأعمال والمواد التى فى التشغيل بسعر التكلفة (خلال فترة معينة) .

(جـ) معدل دوران المواد الأولية (فى حالة المصانع) — تكلفة المواد التى دخلت فى الإنتاج ÷ متوسط المخزون من المواد الأولية بسعر التكلفة (خلال فترة معينة) .

(د) معدل دوران المهمات Supplies (فى حالة المصانع =

تكلفة المهمات المستخدمة فى التشغيل ÷ متوسط المخزون من المهمات بسعر التكلفة (خلال فترة معينة) .

ويلاحظ أن المنشات عموماً تحسب معدل دوران البضاعة والمواد فى محازفها على أساس سنوى . كما يجب أن يلاحظ أن مثل هذه المعدلات يجب ألا يغالى فى أهميتها ، وإنما يجب أن تستخدم كمرشد Guide فى عمليات المراقبة . فمثلا نجد أن البطء فى دوران البضاعة يمكن أن يعتبر ظاهرة من ظواهر الزيادة أو التضخم فى رأس المـال المستثمر فى البضاعة والمواد المخزونة Overinvestment . ومن ناحية أخرى يمكن أن يحقق المسئولون زيادة كبيرة فى سرعة دوران البضاعة المخزونة عن طريق الإحتفاظ بقدر بسيط من البضاعة مما قد ينتج عنه إرتفاع تكاليف الشراء نظراً لشراء كميات بسيطة وعلى دفعات متعددة (بناء على إرتفاع ثمن الشراء وعدم تحقيق خصم الكمية وزيادة تكاليف النقل والف والحزم والتأمين ألخ) . أو عدم تحقيق المبيعات التى يمكن تحقيقها لو أجيبت رغبات المستهلكين والمشترين عن طريق الإحتفاظ بمجموعة كاملة نسبياً من البضاعة التى يطلبونها أو هما معاً . وعلى ذلك فليست المسألة هى مجرد المخزون من البضائع لزيادة سرعة دوران البضاعة ، وإنما يجب أن تؤخذ المصلحة العامة للمنشأة وظروفها الخاصة فى الحسبان . كما أنه ليس من الضرورى أن تزداد سرعة دوران البضاعة عن طريق تخفيض المخزون منها ، وإنما يمكن تحقيق هذه السرعة فى معدل الدوران عن طريق زيادة المبيعات من السلع أو زيادة الإستعمال من المواد فى حالة الإنتاج ، بما يعود أيضاً على المنشأة بالأرباح المرغوبة .

ولا شك أن معدلات دوران البضاعة لها مكانتها فى تقدير الكفاية . ولكنه يجب ألا ينظر إلى تحسين معدل دوران البضاعة على أنه نهاية فى حد ذاته . كما يجب ألا تعتبر هذه المعدلات وسيلة أتوماتيكية من وسائل المراقبة وإنما يجب أن تفحص الحالة كلها ، والظروف بجميع ملابساتها ، حتى يمكن الوصول إلى حكم معقول وإتخاذ اللازم لمواجهة المشكلة الحقيقية.

تقارير المخازن Inventory Reports

يمكن لإدارة الرقابة Controllers' Department أن تساعد كثيراً أو أعمال المراقبة عن طريق التقارير الخاصة بأعمال المخازن ، فيمكن مثلا أن توضح للادارة مدى صلاحية وكفاية خططها فى مراقبة المخازن . كما ترشدها إلى ما يشوب هذه الخطط من نقائص وعيوب ، وما يتخالل نظام المراقبة المتبع من فجوات كما يمكن أن تقترح — بناء على دراستها — على أصحاب السلطة فى المنشأة وسائل العلاج الناجحة . وبالإضافة إلى أعمال المراقبة نجد أن التقارير الخاصة بالمخازن يمكن أن تساعد المسئولين فى المنشأة على تحقيق « التنميط » ، « والتبسيط » فى المواد وكذلك على توفير السلع والمواد البديلة Substitutes ، وإدخال التحسينات على أنظمة المناولة والنقل الداخلى فى المخزن Material Handling .

وعلى ذلك يمكن لإدارة الرقابة أن تقوم بعمل التقارير اللازمة عن أعمال المخازن التى تسترشد بها الإدارة فى أعمالها . وفيما يلى بعض التقارير التى يمكن عملها عن المخازن والتى تفيد الإدارة فى عمليات المراقبة .

١ — ملخص عام للبضاعة والمواد المخزنة حسب أقسامها .

٢ — مقارنة بين ما كان مقدراً تخزينه وما خزن فعلا من البضاعة Budgeted and Actual Inventory حسب الأنواع المختلفة .

٣ — ملخص عن نشاط المخازن موضحاً به الأرصدة فى أوقات مختلفة والبضاعة التى مضى على وجودها فى المخازن مدة طويلة Aging Inventory والأصناف بطيئة الحركة والسلع والمواد التى أصبحت متقادمة Obsolete .

٤ — تقرير عن دوران البضاعة .

٥ — بيان عن العجز أو الزيادة فى البضاعة المخزونة نتيجة للجرد الفعلى Physical Count.

٦ — مقارنة بين المخزون الفعلى من السلع والمواد والحد الأعلى لكل صنف .

التنظيم الداخلي للمخازن Stores Layout :

إن بناء المخزن وتنظيمه الداخلي له أثر هام على عملية التخزين وعلى حركة السلع بالمخزن سواء من حيث مناولتها أو نقلها الداخلي ، ويتطلب التنظيم العلمي للمخازن اتخاذ التدابير اللازمة لتحديد مكان سلعة بالمخزن بما ينتج عنه معرفة مكان كل سلعة ومحل وجودها في المخزن بسهولة وفي أقل وقت ممكن وبحيث يمكن تجميع أوامر شراءها وتنفيذها بسرعة وبأقل تكاليف ممكنة كما يمكن زيادة الكفاية ومنع الاسراف في أعمال المخازن بما يؤدى إلى التوفير والاقتصاد في العمل واستخدام أقل عدد ممكن من المشتغلين في المخازن ، كما يؤدى ذلك إلى سهولة القيام بأعمال الجرد الفعلي وتحقيقها في أقصر وقت ممكن .

ويتطلب الأمر من المسئولين تقسيم السلع المخزونة إلى أقسام مختلفة توزع على المساحة المعدة للتخزين على أسس معينة تتناسب مع ظروف المنشأة ومخازنها فمثلا تبقى السلع التي تكون مجموعة مرتبطة قريبة من بعضها البعض . كما توضع السلع التي تشتد الحاجة إليها ويزيد الطلب عليها في الأماكن القريبة والتي يسهل الوصول اليها بواسطة عمال المخازن ، حتى يمكن استخراجها وتسليمها في أقل وقت ممكن وبسهولة فائقة .

وعلى الرغم من عدم وجود نظام نموذجي لتقسيم السلع بحيث يمكن استخدامه في المنشات المختلفة إلا أن هناك عددا من العوامل المهمة التي يمكن أن تؤخذ في الاعتبار عند القيام بعملية تقسيم السلع وترتيبها داخل المخازن . فمثلا نجد أن طبيعة السلعة تعتبر عاملا مهما في عملية التقسيم حيث ينبني التقسيم السليم على جميع السلع المتكاملة والمتشابهة في قسم واحد ، ويقصد بالتشابه والتكامل في هذه الحالة أن يكون من وجهة نظر المشترى أو العميل وليس من وجهة نظر البائع أو المنتج الأصلي للسلع ، وعلى ذلك فالسلع المتكاملة أو المتشابهة التي نقصدها هنا هي تلك السلع التي يقوم نفس المشترى أو العميل بشرائها ، ويتم ذلك عادة في نفس أمر الشراء .

كما يلاحظ أن أحجام السلع وأوزانها لها أثر في عملية التقسيم حيث أنه

قد توضع السلع الكبيرة الحجم أو الثقيلة الوزن مع بعضها وفى مكان معين حتى يمكن أن توفر لها وسائل المناولة والحركة المناسبة ، وحتى توضع فى أماكن معينة بحيث لا يؤدى إلى تعقيد حركة أو مناولة غيرها من السلع .

كما يلاحظ أن أهمية مجموعة السلع بالنسبة للمنشأة تؤثر أيضا فى التنظيم الداخلى للمخازن ، حيث أنه كلما زادت أهمية السلعة أو مجموعة السلع كلما تطلب ذلك اهتمام خاص ومراقبة معينة من القائمين على أمر المخازن فى المنشأة فمثلاً قد تزداد مجموعة السلعة بازدياد نسبة المخزون بالنسبة للمخزون من السلع الأخرى وذلك لمقابلة الزيادة النسبية للمبيعات الإجمالية للمنشاة كما قد تزداد أهمية مجموعة السلعة بازدياد مجمل الربح الذى يمكن أن تحققه . وبذلك يخصص لمثل هذه السلع قسماً معيناً لتركيز المراقبة عليها حتى لا تحدث أى إهمال فى تخزينها بشكل يؤثر على سياسة بيعها ويطيح بالأرباح المحققة من توزيعها . كما يلاحظ أيضاً أن تفصل السلع ذات مجمل الربح المنخفض فى أقسام منفردة حتى تزداد العناية بها وترسم لها السياسة الترويجية اللازمة .

ويجرى ترتيب الأقسام المختلفة للسلع داخل المخازن بحيث يتناسب الترتيب مع وسيلة تجميع أوامر الشراء المستخدمة فى المخازن وبحيث يسمح إجراء هذا التجميع بأكبر كفاية ممكنة وتختلف تفصيلات ترتيب السلع من مخزن إلى آخر ، حيث أنها تعتمد عادة على طبيعة البناء الخاص بالمخزن . ولكن هناك بعض نواحى التشابه السائدة والتى يجب الإشارة إليها . فمثلاً يصعب تطبيق نظام « خط التجميع » الذى سبق الإشارة إليه فى المخازن المتعددة « الأدوار » ذات المساحة الضيقة ويغلب فى هذه الحال أن يرتب السلع فى الأدوار المختلفة حسب طبيعتها ودرجة التشابه بينها وسرعة دورانها وغير ذلك من العوامل التى سبق شرحها .

أما فى المخازن المتعددة « الأدوار » ذات المساحات الكبيرة ، وكذلك المخازن ذات الدور الواحد فإن التنظيم الحديث يقتضى تخصيص مساحة معينة لتجميع أوامر الشراء وتخصيص بجزء آخر من المخازن للاحتفاظ بالمخزون من السلع . فيخصص الدور الأرضى مثلاً فى المخازن المتعددة الأدوار للمكاتب

وحجرات الاستلام والمراجعة واللف والحزم والشحن وقد يقع خط تجميع أوامر الشراء فى دور أو أكثر من الأدوار التى تعلو الدور الأرضى ، وتخصص الأدوار العليا للاحتفاظ مثلاً بالبضائع الموجودة فى عبواتها . أما البضائع فى خط التجميع فقد تكون فى عبواتها أو قد توجد على أرفف مفتوحة ثم يجرى تجميع الأوامر بمرور العامل المختص لانتقاء السلع المطلوبة من السلع المرتبة فى شكل خط ، ثم توصل السلع المجمعة مباشرة إلى حجرة المراجعة واللف والحزم بدلاً من إحضار كل سلعة من الدور المخصص لها . ويؤدى مثل هذا الترتيب إلى الاقتصاد فى الجهود اللازمة لتجميع أوامر الشراء بواسطة عمال المخازن أما فى حالة استخدام المخازن ذات الدور الواحد ، فعادة ما تتبع إحدى الطريقتين الآتيتين فى الترتيب :

أولا : أن يخصص قسم كبير من المخزن لتخزين السلع المعبأة فى صناديق أو أوعية « طلبيات » خاصة لكى يسهل تحريكها أو نقلها ككل فى أى وقت ثم يخصص الجزء الباقى من المساحة إلى جزءين جزء خاص بخط تجميع أوامر الشراء وآخر خاص بحجرات الاستلام واللف والحزم والمراجعة والشحن وغيرها من المكاتب الضرورية لحسن وسهولة سير العمل . ويحتفظ فى خط التجميع بكميات وافية من السلع تسمح بتوفير الطلبات المختلفة بشكل يمكن العامل المختص من انتقاء السلع المطلوبة فى أمر الشراء عند مروره فى خط التجميع ، ويؤدى هذا إلى الاقتصاد فى الوقت والمجهود اللازم لتجميع طلبات الشراء .

ثانياً : أن تشمل منطقة التخزين كل المساحة المعدة للمخازن فيما عدا الحجرات الخاصة بالمكاتب الإدارية ، وأماكن الاستلام واللف والحزم والشحن . ويتم ترتيب السلع بحيث يمكن استخدام وسيلة خط التجميع مرصوصة فوق بعضها بانتظام على شكل هرمى مثلاً ومفصولة عن بعضها بحواجز خشبية أو خلافه . ومعنى ذلك ألا تخصص منطقة من المخازن للمخزون الاحتياطى من السلع ، وإنما يوضع هذا الاحتياطى فى الطبقات العليا من « أهرام » السلع ، وتكون الطبقات السفلى فى متناول عامل التجميع . وبينما

تتميز هذه الطريقة بمزايا الطريقة الأولى فيما يختص بالاقتصاد فى الجهود اللازمة لتجميع أوامر الشراء ، إلا أن هذه الطريقة تؤدى إلى اقتصاد جديد فى الجهود اللازمة « لتجديد » السلع الموجودة فى خط التجميع ، حيث يكون احتياطى السلع مخزوناً بجوار خط التجميع نفسه .

المخازن العمومية Public Warehouse :

المخزن العمومى هو مكان للتخزين يديره أشخاص أو هيئات متخصصة فى عمليات تخزين السلع والمواد التى يمتلكها آخرون نظير أجر معين وعادة ما تكون هذه المخازن العمومية مناسبة لعملية التخزين التى تقوم بها ، ومجهزة بوسائل التحميل والتفريغ والمناولة والنقل الداخلى ، والمكاتب الإدارية التى تسهل الأعمال بالنسبة للعملاء كما أنه عادة ما يشدد عليها الحراسة ويؤمن عليها وتستخدم فيها الوسائل الحديثة لمنع الحريق والتلف أو تقليل الخسائر التى تنتج عنها إلى أقل حد ممكن وعادة يكون لديها الخبرة والدراية فى أعمال التخزين بشكل أكثر نسبياً مما يوفر لدى أصحاب السلعة الذين يحتفظون بها فى مخازنهم الخاصة ، وخصوصاً إذا كانت هذه المخازن الخاصة صغيرة .

خدمات المخازن العمومية :

يمكن للمخازن العمومية أن تؤدى لعملائها الخدمات التالية :

١ — استلام بضائع العملاء وتفريغها من سيارة او عربة النقل ثم تخزينها فى المكان والظروف الملائمة لها .

٢ — تسليم البضائع المخزونة — بعضها او كلها وعلى دفعات كبيرة أو صغيرة — بعد بيعها إلى صاحبها الجديد وذلك بناء على أمر صاحبها الأصلى الذى قد يعطى الأمر بالتليفون او التلغراف .

٣ — لف وحزم البضائع عند تسليمها إذا لزم الأمر .

٤ — ترميم أو تصليح أوعية أو صناديق السلع المكسورة Proken Packages عند الحاجة .

٥ — إصدار فواتير من البضاعة المسلمة إلى المشترين وإرسال صور منها إلى البائعين .

٦ — تأجير مكاتب معينة لعمال البيع التابعين لمالك البضاعة .

ويلاحظ أن القائمين على أمر المخازن العمومية لا بد أن يسلموا نفس البضاعة Identical Goods المخزونة إلى صاحبها أو عميله الذي اشتراها منه ، إلا في حالة السلع التي تختلط مع غيرها فتضيع معالمها Fungible Goods كما يحدث في حالة تخزين القمح والشعير والحبوب عموماً ، وكذلك في حالة تخزين القطن والحديد والسكر والدخان الخ . . . وحينئذ يكون المخزن العمومي مسئولا فقط عن تسليم نفس الكمية المخزونة من نفس درجة الجودة او رتبة السلعة عند استلامها للتخزين . فمثلا إذا تسلم المخزن ٥٠٠ قنطار من القطن رتبة فولى اجود فإنه ملزم باعادة تسليم صاحبها أو عميله الذي « اشتراها مثلا » نفس الكمية من هذه الرتبة وليس نفس القطن المستلم بالذات .

أسباب استخدامها :

يجرى استخدام المخازن العمومية لأسباب متعددة يمكن تلخيص أهمها فيما يلي :

١ — عدم توافر المساحة الكافية لتخزين السلعة لدى منتجيها . ويظهر ذلك بوضوح خصوصاً في حالة السلع ذات الإنتاج الموسمي ، وفي حالة زيادة المخزون من السلع والمواد لتوقيع زيادة الطلب أو ارتفاع الأسعار في الفترة خلال جزء او فترة معينة من السنة . فقد يكون من الأرخص والأحسن لصاحب البضاعة ان يؤجر مثل هذه المساحة المطلوبة لتخزين بضاعته أو منتجاته بدلا من امتلاكها وتركها خاملة دون استخدام فترة من السنة .

٢ — توزيع البضاعة على رقعة أو مساحة جغرافية أوسع نسبياً حتى تصبح قريبة من المستهلكين ، وبذلك يسهل إمدادهم بما يحتاجونه من السلع في أقل وقت ممكن . ويزداد الاهتمام بهذه الناحية في حالة وجود مصنع منافس في بعض الأسواق البعيدة عن منتج آخر ، حيث يهم الأخير بسرعة إمداد السوق بالسلع المطلوبة لما لذلك من أثر كبير في ترويج مبيعاته .

٣ — توزيع المخزون من البضاعة على عدة أماكن منفصلة لزيادة الحيطة ضد اخطار الحريق والفيضانات ، وكذلك لكى لا تتوقف المنشأة عن إمداد السوق إذا حدث تعطل أو إضراب فى وسائل النقل لفترة معينة فى منطقة معينة حيث يمكن للمنشأة أن تستعين بما فى مخزن آخر من سلع ومنتجات لمواجهة مثل هذه الحالة الطارئة .

٤ — التمتع بمزايا النقل بأجر الحمولة الكاملة وذلك إلى مناطق التوزيع المختلفة . ويحدث عادة حينما تكون مشتريات العملاء أقل من حمولة عربة كاملة فى العادة .

٥ — الحصول على إيصال التخزين Warehouse Receipt لاستخدامه كضمان لقرض من أحد البنوك . ويحدث ذلك عادة فى حالة وجود مخزون كبير من السلع مع انخفاض أسعار السوق . وحينئذ يفضل صاحب هذه البضاعة إذ احتاج إلى بعض الأموال أن يقترض من أحد البنوك بضمان مخزونه من السلع (بواقع الإيصال الصادر من المخزن العمومى) بدلا من بيع بضاعته بمثل هذه الأسعار المخفضة ، خصوصاً وأن مثل هذه الكمية من السلع سوف تهبط بالأسعار أكثر وأكثر إذا طرحت فى السوق فى مثل هذا الوقت الذى يزداد فيه العرض عن الطلب .

أجور المخازن العمومية :

تتقاضى المخازن العمومية أجور معينة من عملائها نظير الخدمات المتنوعة التى تقوم بتأديتها لهم ، فتتقاضى مثلا أجراً عن المساحة التى تشغلها بضاعة العميل عند التخزين يختلف حسب المدة التى تقضيها البضاعة (كلها أو جزء منها) فى المخازن . كما تتقاضى أجراً عن عمليات تفريغ البضائع وتحملها ونقلها من الرصيف أو المكان الذى فرغت فيه من العربات أو السيارات إلى المكان المناسب لتخزينها ، وكذلك عن نقلها من المكان المخزون به إلى رصيف التحميل عند خروجها من المخازن . وتتقاضى المخازن العمومية أيضاً أجراً عن الخدمات الأخرى التى تقدمها لصاحب البضاعة مثل : اللف ، والحزم ، وترميم وتصليح العبوات ، والوزن ، وإصدار الفواتير للعملاء الذين يشترون البضاعة

من صاحبها ، وكذلك عن المكاتب التى تعطى لعمال البيع التابعين لصاحب البضاعة . وعادة ما يكون الأجر الخاص بالتخزين عن اللفة أو الصندوق أو العبوة أو كل مائة كيلو شهرياً. وتقوم المخازن العمومية بعمل تعريفة التخزين على أساس طريقة معقدة فى حسبان تكاليفها لا داعى لتفصيلها . إلا أنه يمكن أن يقال أن مصاريف وتكاليف نقل البضاعة من الرصيف إلى مكان التخزين وبالعكس ثابتة لا تتغير بتغير المدة التى تقضيها البضاعة داخل المخازن . أما تكاليف الخدمات الخاصة فتحصل على أساس الوقت الذى تستغرقه ، ومعدلات الأجور بالساعة بالنسبة لأنواع العاملين الذين قاموا بمثل هذه الخدمات . أما مكان التخزين فيؤجر على أساس المساحة المشغولة وحسب المدة . فمثلا قد يتناقص معدل الأجر باتساع المساحة المشغولة وازدياد مدة التخزين والعكس صحيح .

الفصل الرابع

تحديد نماذج السلع وترتيبها

Standardization and Grading

تعريف النموذج Definition of Standard :

النموذج هو قياس للجودة ومحدد الصفات ، لذلك يبنى نموذج أى سلعة على واحدة أو أكثر من مواصفاتها الخاصة سواء من حيث حجمها أو لونها أو شكلها الظاهرى ، أو محتوياتها الكيماوية ، أو درجة مرونتها وصلابتها أو درجة نقاوتها وخلوها من المواد الغريبة ، أو طعمها ، أو طول تيلتها أو غير ذلك من الصفات التى تعنى شيئاً معيناً أو تشبع رغبة معينة من رغبات المشترين ، ويتضمن « النموذج » عادة فكرة « التجانس » Uniformity ، أى أن السلعة قد تشترى من عدة بائعين أو من أسواق متفرقة ، ومع ذلك تكون من نفس الجودة ، وتحتوى على نفس الصفات .

أهمية تحديد النماذج والترتيب :

يفضل المشترون عادة شراء السلع والمنتجات النمطية التى تتجانس وحداتها فى الجودة والشكل والحجم ، وغير ذلك من صفاتها الرئيسية ، سواء كانت تلك السلع منتجات صناعية أو منتجات زراعية ، وبتوحيد النماذج يمكن الاصطلاح على استعمال مقاييس معينة للصفات التى تتضمنها السلع التى تصلح لأن تكون تعبيراً سائداً فى لغة التعامل بين البائعين والمشترين ، ولا شك أن صورة النموذج تنطبع فى ذهن المتعاقدين فيتصورون صفاته عند ذكره ، وبذلك يصبح النموذج وصفاً دقيقاً لحقيقة مادية معينة فى السلعة ، فينقل هذا الوصف الموحد تصوير هذا النموذج من فكر شخص معين إلى فكر شخص

آخر ، الأمر الذى ينتج عنه سهولة الإتفاق فى التعامل فيتم التعاقد بين البائع والمشترى دون حاجة إلى انتقال المشترى إلى حيث توجد السلعة لفحصها أو معاينتها ودون حاجة إلى نقل السلعة كلها أو عينة منها إلى مكان المشترى .

ولا شك أنه من مقومات البيع والترويج الأساسية فى السوق أن تقوم المنشآت والشركات المختلفة بتسمية نماذج سلعها التى تنتجها أو تتعامل فيها بأسماء خاصة تجارية Brands ، حتى يمكنها إيجاد شهرة تجارية لمثل هذه النماذج عن طريق الدعاية والإعلان ، وتقوم المنشآت الصناعية عادة بتحديد المواصفات النموذجية التى يجب أن تتوافر فى جميع وحداتها المنتجة وتصميم العمليات الإنتاجية بشكل يوفر التجانس بين هذه الوحدات ، وبعد أن تنتهى عملية الإنتاج تقوم المنشأة بعملية « فرز » المنتجات Sorting و « ترتيبها » Grading حسب موافقتها أو اختلافها عن المواصفات النموذجية ، السابق تحديدها ، وبذلك تفصل المنشآت بين الوحدات المتفقة تماماً مع النموذج ، والتى تأخذ عادة المرتبة الأولى ، والوحدات التى بها عطب ، أو اختلاف معين عن النموذج والتى تباع عادة فى ظروف مختلفة عن ظروف الوحدات النموذجية ، وهكذا يلاحظ أن توافر التجانس فى مجموعات السلع شرط لترتيبها . كما أن عملية تحديد المواصفات النموذجية وعملية الفرز والترتيب عمليتان تتعلق إحداهما بالأخرى .

ولا شك أن عملية الفرز والترتيب لها أهمية خاصة فى تسويق المحاصيل الزراعية التى تختلف — بسبب العوامل الطبيعية — من سنة إلى أخرى ومن منطقة إلى منطقة ، بما ينعدم معه التجانس فى صفات المحصول المنتج لذلك يجب فرز المحصول وتجميع الوحدات المتجانسة وتعيين رتبة لكل مجموعة بما يتفق ورغبات المستهلكين ، حيث يمكن توجيه كل رتبة معينة إلى من يرغب فيها من المشترين ، ويتوقف تحديد نماذج ورتب المحاصيل والمنتجات الزراعية على طبيعة المحصول وطبيعة الطلب عليه وظروف تسويقه . فمثلا يميل المستهلك النهائى Ultimate Consumer إلى صفات معينة يرغب فى توافرها فى السلعة التى يشتريها لاستهلاكه المباشر . ومن أجل هذا تؤخذ هذه الصفات فى الحسبان عند تحديد رتب المحاصيل الزراعية والمنتجات التى

تعد للاستهلاك المباشر . لذلك نجد تحديد رتب الفاكهة يتم على أساس من لونها وحجمها ووزنها وخلوها من العطب والأمراض والحشرات ، وتحدد رتب البيض بالنسبة للحجم والوزن ولون القشرة ودرجة نظافتها وصلابتها ، ودرجة اتساع الفراغ الهوائى بها ، وكذلك لون المحتويات من المح والصفار ، وتحديد رتب الزبدة على أساس لونها وقوامها وكمية الملح بها . وتحدد رتب القطن على أساس من طول التيلة ومتانتها ودرجة مرونتها ودرجة النقاوة العامة واللون وكمية الرطوبة .

ويجب أن يلاحظ عموماً أن تكون الصفات المحددة لنماذج السلع ورتبها سهلة القياس والوصف بشكل يمكن تحديده بوضوح لا يتحمل اللبس كالوزن والحجم والمتانة .

مزايا تحديد الرتب :

تحديد نماذج الرتب فى السوق إما بواسطة الحكومة أو هيئات خاصة ، أو بواسطة العرف السائد فى السوق حيث يتفق التجار فيما بينهم على أن تتوافر صفات معينة فى رتب معينة من سلعة معينة ، فمثلاً نجد أن رتب القطن تعتبر أكثر تنظيماً من غيرها وتحدد بقانون ، وتشترك وزارة الزراعة مع الجمعية الزراعية فى تحديد رتب الحبوب التى تستخدم فى عملية الإكثار (التقاوى ، وتقوم وزارة التموين بتحديد رتب الحبوب التى تستخدم فى التموين ، إلا أنها أقل تنظيماً ودقة من رتب القطن) .

وتتلخص الفوائد التى يمكن تحقيقها من تحديد الرتب فيما يلى :

١ — إيجاد لغة عامة متفق عليها ، وتعبير تجارى يسود السوق ويصطلح عليه فى المعاملات بين البائع والمشترى . مما ينتج عنه تسهيل التعاقد والاتفاق بين التجار وقلة النزاع والاختلاف اللذين ينشآن عادة من عدم تحديد صفات السلع تحديداً دقيقاً .

٢ — تسهيل نقل ملكية السلع بالقليل من النفقات ، حيث أن البيع يتم على أساس الرتب ولا حاجة للمعاينة والفحص الشخصى للسلعة ، وفى ذلك توفير كبير فى الوقت والنفقات .

٣ — الاقتصاد فى تكاليف النقل عندما يلاحظ الاقتصار على إرسال الرتب المناسبة لكل سوق أو كل منطقة حسب طبيعة الطلب ورغبات المشترين ، فمثلاً يميز المنتج الزراعى عند فرز محصوله بين السوق المحلية أو القرية وبين السوق البعيدة ، فستبقى فى الأول عادة الوحدات الصغيرة أو القليلة الجودة والتى لا يمكن أن يدفع المستهلك لها ثمناً غالياً . ويرسل إلى السوق البعيدة ذلك الجزء من المحصول الذى من صفاته الممتازة وجودته العالية ما يسمح ببيعه بثمن مرتفع . وبذلك تتحمل قيمته تكاليف النقل إلى مثل هذه الأسواق .

٤ — تسهيل عملية الإعلان عن السلعة ، وتوافر شرط أساسى لنجاح الإعلان وقيام الثقة بين البائع والمشترى وهو الصدق . حيث يستطيع الإعلان أن يصدق المشترين فى صفات جميع الوحدات المباعة ويضمن لهم الحصول على مواصفات السلعة المعلن عنها تماماً ، دون أى خلاف فى الجودة أو الشكل أو الحجم ، أو أى صفة من الصفات الرئيسية .

٥ — تسهيل عمليات التمويل ، وتقليل نفقاتها . فكلما أمكن ترتيب السلعة كلما سهل على صاحبها الحصول على قروض من البنوك بفائدة أقل مما لو كانت السلعة غير محددة الرتب ، والسبب فى ذلك أن أسعار السلع المحددة الرتب معروفة عادة ، وكما أن تقلبات أسعارها أقل حدة من تقلبات أسعار السلع غير المرتبة ، وبذلك فقيمتها الضامنة للدين معلومة .

٦ — تسهيل التخزين وتوفير نفقاته ، وذلك إما بفرز ما لا يتحمل التخزين وبيعه فوراً ، أو بوضع الرتب المتماثلة مختلطة بعضها ببعض فى مكان واحد ، وفى ذلك توفير كبير فى الفراغ اللازم للتخزين ، وما يترتب عليه من توفير فى تكاليف الإعداد والبناء .

٧ — تسهيل مهمة الجمعيات التعاونية الزراعية التى تقوم بخلط محاصيل الأعضاء ذات الرتب الواحدة عند التخزين والنقل والتوزيع ، وفى هذا توفير كبير فى تكاليف التسويق ، وضمان حصول الأعضاء على حقوقهم

وأثمان محاصيلهم كل حسب جودة محصوله دون أى نزاع أو شك فى تصرفات القائمين على أمر الجمعية والذى كثيراً ما يتسبب عنه فشلها .

٨ — كثيراً ما يدفع المستورد للسلع المطابقة لنموذج معين (السلع النمطية) Standardized ثمناً أعلا مما يدفعه للسلع التى لا يعرف جودتها أو مواصفاتها على وجه التحديد .

٩ — تقليل المخاطرة Risk التى يتحملها المشترى عند شرائه للسلعة حيث أن جودتها ستكون محدودة بشكل واضح دقيق .

١٠ — ازدياد كفاية التوزيع ، حيث تساعد عملية فرز السلع وترتيبها على إيجاد أسواق متعددة لها مما قد يمكن منتجها أو موزعها من الحصول على عائد أكبر مما لو تركها بدون فرز أو ترتيب ، فمثلا عند تسويق الفاكهة يفصل بين الوحدات الجذابة فى مظهرها الخارجى ، وبين الوحدات الأخرى الأقل جودة ، فتباع الأولى للاستهلاك المباشر ، وتباع الثانية لمصانع الحفظ ، وعند فرز القمح وترتيبه تباع الحبوب السليمة الكاملة لاستخدامها فى الإكثار والتقاوى ، وتباع الحبوب السليمة المكسورة لاستخدامها فى التموين . أما الحبوب المصابة فيمكن بيعها لاستخدامها فى نواحى أخرى .

الاعتراضات على ترتيب السلع :

لقد وجهت بعض الاعتراضات إلى سياسة ترتيب السلع حسب نماذج محددة يمكن تلخيصها فيما يلى :

١ — استحالة ترتيب جميع السلع بوضوح ، حيث أن هناك استحالة ظاهرة فى ترتيب كثير من السلع والمنتجات بشكل واضح دقيق ، كما أنه كثيراً ما تعجز رتبة واحدة Trade-mark عن وصف السلعة وصفاً حقيقياً . ولا شك أن هذا الاعتراض صحيح إلى حد كبير ، فمثلاً تحتوى « السيارة » على عدد كبير من الأجزاء مما يصعب معه تمثيلها للمشترى برتبة واحدة معينة ، حقاً أنه يمكن إعطاء رتبة معينة للموتور ، أو البطارية ، أو للأنوار

الأمامية والخلفية ، أو للفرامل أو لهيكل السيارة العام . . . الخ . ولكن تجميع كل هذه الأجزاء تحت رتبة واحدة سيؤدى إلى ضياع فائدتها بالنسبة للمستهلك عند تقديره لقيمة السيارة على أساس هذه الرتبة بل وقد يحدث أن تكون هذه الرتبة سبباً فى تضليل المستهلك عند تقديره لقيمة السيارة واختيار سيارة دون اخرى . لذلك نجد أن الوصف الواضح لجودة أجزاء السيارة كل منها على حدة ربما يكون أكثر صلاحية لمساعدة المستهلك فى تقديره واختياره .

وعلى العموم فإن هذا الاعتراض موجه إلى محاولة ترتيب « جميع » السلع والمنتجات وليس يرشد المستهلك فى تقديره لقيم يمكن ترتيبها بسهولة وبشكل يرشد المستهلك فى تقديره لقيم السلع واختياره لوحدة دون أخرى ، كما أنه ليس موجهاً إلى دراسة السلع والمنتجات غير المرتبة لمعرفة مدى ترتيبها بشكل عملى يفيد المشترين .

٢ - قلة الأمانة فى الترتيب ، فكثيراً ما تختلف الرتبة المعطاة للسلعة والموضحة عليها عن حقيقة السلعة نفسها ، وهذا أيضاً صحيح لأن بعض البائعين فى السوق تنقصهم الأمانة .

ولكن ليس معنى هذا ، ان نمتنع بتاتاً عن ترتيب السلع مع شعورنا بفائدة ذلك ، نظراً لعدم توافر الأمانة فى بعض البائعين . هذه الحالة تشبه تماماً إلغاء نظام الشرطة لأن أحد الضباط أخل بأمانة عمله وتناول رشوة معينة . الوضع الصحيح أن نوفر عدداً من المفتشين الفنيين يقومون باختيار السلع والتأكد من مطابقة السلعة لنموذج الرتبة المعطاة لها والضرب على أيدى المتلاعبين فى السوق .

٣ - عدم مرونة النماذج والرتب ، حيث ان تحديد نماذج السلع ورتبها قد يؤدى إلى أن تصبح هذه النماذج غير مرنة Inflexible بشكل لا يسمح بالتغيرات اللازمة لمسايرة حالات التقدم الفنى فى السلعة والحقيقة أن عدم تغير مواصفات نماذج الرتب مباشرة عند تحسين السلعة نفسها ليس إعتراضاً على استخدام النماذج والرتب لتمثيل السلعة وإنما هو اعتراض على النماذج التى لا تمثل السلعة تمثيلاً حقيقياً فى أى وقت وعند حدوث أى تغيير .

فالمفروض أن يتغير النموذج بتغير السلعة حتى يمكن أن يقال حقاً أنه نموذج لمثل هذه السلعة .

٤ — إزدياد حدة المنافسة وإنخفاض الأسعار . وهذا الاعتراض يوجهه بعض البائعين فى حالة « الزامهم » بترتيب سلعهم بشكل معين يتعذر معه أن تتساوى رتبة السلعة وجودتها من جميع الوجوه ، وعلى ذلك يخشى البائع أن المستهلكين لو قاموا بالشراء على أساس الرتبة فإنهم سينظرون إلى رتبة السلعة وليس إلى علامته التجارية أو إسمه التجارى الذى تعتمد عليه شهرته : فمثلاً نفرض أن وزارة التموين « ألزمت » منتجى « الجبن » بأن يفرقوا فى بيعهم بين ما هو جبن « دوبل كريم » وما هو جبن عادى . وأعطيت للصنف الأول رتبة « أ » وللصنف الثانى « ب » وذلك حسب نسبة الدهن الموجودة (وطبعاً يتعذر على الرتبة تحديد « الطعم » فى مثل هذه الحالة) .

ولو فرضنا أن هناك عموماً ثلاث « ماركات » من الجبن فى السوق . جبن سكلام ، وجبن استرا ، وجبن جروبى وأن جروبى مثلا قد قام بحملة إعلانية واسعة وأوجد للنوع الذى ينتجه شهرة معينة (قبل الإلزام بالترتيب) فإنه يخشى أن الجمهور لو بدأ الشراء على أساس « الرتبة » فإنه ربما يخسر شهرته فى السوق حيث أن المشترى سيطلب من البائع أرخص أنواع الجبن من الرتبة التى يرغبها ومعنى هذا أن المنافسة ستشتد بين منتجى الجبن ، وسينتج عن هذا تخفيض فى الأسعار .

والحقيقة أن الأمر خلاف ذلك ، حيث أن الجمهور لو كان يلمس فعلا أن منتجات جروبى من الجبن « دوبل كريم » أو رتبة (ا) مثلاً أعلا جودة من منتجات الشركات الأخرى — من جهة الطعم مثلا — فإنه سيقبل على شراء منتجات جروبى حتى ولو كان ثمنها أعلا قليلا من أثمان المنتجات الأخرى . أما إذا لم يكن هناك أى تفوق فى الجودة بين منتجات جروبى ومنتجات الشركات الأخرى من نفس الرتبة فليس هناك مبرراً لأن يفضل المستهلك منتجات جروبى على غيرها .

ولذلك يمكن أن يقال أنه إذا كانت سلعة أى منتج أعلا جودة من غيرها من المنتجات من نفس الرتبة ، فليس هناك ما لمدعو لخوفه على شهرته من تطبيق الترتيب الذى ترغبه الحكومة . أما إذا لم يوجد مثل الفرق فى الجودة فليس للمنتج أى حق فى إدعاءات كاذبة .

ترتيب بعض المنتجات الزراعية :

أولا — ترتيب القطن :

تنتج فى جمهورية مصر العربية ثلاث أضعاف من الأقطان ، هى أقطان طويلة التيلة ويبلغ طول تيلتها حوالى ٣٨ ملليمتراً . أو الأقطان متوسطة التيلة وتبلغ طول تيلتها ٣٥ ملليمتراً . والأقطان قصيرة التيلة ويبلغ طول تيلتها حوالى ٣٠ ملليمتراً ، ويمكن توضيح أصناف القطن المصرى فيما يلى :

ويمكن توضيح أصناف القطن المصرى فيما يلى :

الصنف	المجموعة
١ — جيزة ٤٥	طويلة التيلة
٢ — منوفى	
٣ — جيزة ٦٨	
٤ — جيزة ٦٧	متوسط التيلة
٥ — جيزة ٦٩	
٦ — جيزة ٤٧	
٧ — دندرة	
٨ — جيزة ٦٦	قصيرة التيلة
٩ — أشمونى	

ويقسم كل صنف من هذه الأصناف إلى رتب متعددة تبعاً لدرجة النظافة من المواد الغريبة كالأتربة أو القاذورات واللوزات غير المفتحة تفتحاً تاماً والأوراق الجافة والقطن الأصفر ، وكذلك تبعاً لتناسق التيلة ومتانتها . ولقد إعتبرت هذه العوامل أساساً لترتيب القطن لأنها هى التى تؤثر فى درجة صلاحيته لصناعة الغزل والنسيج .

فمثلاً نجد أن الأقطان التى تتمتع بتيلة متينة متناسقة والتى تكون خالية من المواد الغريبة السابق ذكرها تؤدى إلى زيادة كمية إنتاج الآلات والعمال وإلى نقص مقدار التأليف من القطن بما ينتج عنه تخفيض تكاليف الإنتاج بالإضافة إلى أن الرتب العالية تمكن من إنتاج المنسوجات المتينة التى يفضلها المستهلك والتى يدفع لها ثمناً مرتفعاً ، ولذلك نجد أن مثل هذه الرتب العالية لها أسعاراً عالياً نسبياً .

والرتب المعتمدة فى تسويق القطن المصرى الآن هى عبارة عن إحدى عشرة رتبة موضحة كالآتى بترتب تصاعدى :

١ – فولى فير
٢ – فولى فير / جودفير
٣ – جودفير
٤ – جودفير / فولى جودفير
٥ – فولى جودفير
٦ – فولى جودفير / جود
٧ – جود
٨ – جود / فولى جود
٩ – فولى جود
١٠ – فولى جود / اكسترا
١١ – اكسترا

والفرق بين كل رتبة والرتبة التى تليها رتبة كاملة مقسمة إلى ثمانية أجزاء فمثلاً الرتبة الكاملة بين رتبة فولى فولى جود فير ورتبة جود تنقسم إلى ما يأتى :

١ – فولى جودفير
٢ – فولى جودفير + $\frac{1}{8}$
٣ – فولى جودفير + $\frac{1}{4}$
٤ – فولى جودفير + $\frac{3}{8}$

٥ — فولى جودفير توجود Too Good

٦ — جود — $\frac{3}{8}$

٧ — جود — $\frac{1}{4}$

٨ — جود $\frac{1}{8}$

٩ — جود

وكما يميز الفرازون الرتبة فإنهم من الدقة والمهارة بحيث يمكنهم تمييز كسور الرتبة.

أما الأقطان التى تقل رتبتها عن رتبة فولى فير فهى الأقطان الواطية وتشتمل على الرتب الآتية مرتبة تنازلياً :

١ — مدلنج فير

٢ — جود مدلنج

٣ — مدلنج

٤ — لو (Low) مدلنج

٥ — لولو (Low Low) مدلنج

أما السكرتو فهو يشمل العفريتة والسكينة ولكل منها ثلاث رتب : نمرة ١ ، ٢ ، نمرة ٣ وهذه الأقطان ليس لها تيلة تجعلها صالحة لصناعة الغزل ولكنها تستعمل عادة فى التنجيد على هيئة حشو للأغطية والمراتب والوسائد.

ثانيا — ترتيب الأرز :

لقد كان الأهتمام بترتيب الأرز أكثر من باقى الحبوب الأخرى فى مصر نظراً لأن الأرز يصدر للخارج فى حين أن معظم الحبوب الأخرى تستهلك محلياً . ولذلك صدر قرار وزارى فى ١٦ أكتوبر سنة ١٩٣٧بتنظيم الرقابة على الأرز المصدر للخارج حفظاً لسمعته فى الأسواق الخارجية . ويقضى هذا القرار بإضافة الأرز إلى جدول أصناف الحاصلات الزراعية الملحقة بالمرسوم الصادر فى ٥ ديسمبر سنة ٣٢ بمراقبة الصادرات . وفى

١٠ أغسطس سنة ١٩٣٧ صدر قرار وزارى رقم ١٢٣ تضمن تقسيم الأرز إلى ثلاثة أنواع هى :

١ — أرز شعير وهو ما لم تنزع منه القشرة الخارجية .

٢ — أرز مقشور وهو ما أزيلت منه القشرة الخارجية .

٣ — أرز أبيض وهو ما أزيلت منه القشرة الخارجية والقشرتان الداخليتان أو ما يعرف « بالرجيع » .

ولقد قسم الأرز الأبيض إلى أربعة أنواع أخرى هى :

١ — أرز طبيعى وهو ما أزيلت منه القشرتان الداخليتان سواء كان ذلك باضافة الملح أو بغير إضافته .

٢ — أرز مجبس وهو ما يضاف إليه الجبس بعد تبييضه .

٣ — أرز مجهز بالزيت وهو ما يضاف إليه الزيت بعد تبيضه .

٤ — أرز ملمع وهو يضاف إليه الجوليكوز والتلك لتلميعه بعد عملية التبييض .

أما من حيث الترتيب . فقد قسم الأرز الشعير إلى ثلاث رتب هى : خاص — تجارى — رقم ٣ . وقسم الأرز المقشور والأرز الأبيض إلى أربعة رتب هى : خاص — تجارى — رقم ٣ — أرز كسر . ويقضى القانون ألا يعتبر كسر الأرز فى رتب خاص وتجارى ورقم ٣ فى الأرز المقشور والأبيض ألا إذا كان أقل من نصف حبة كما أنه يجب ألا تزيد نسبة الجبس والملح فى الأرز الأبيض المجبس على ٥٪ وعموماً لا يجوز تصدير الأرز إلا إذا توافرت فيه النظافة وكان خالياً من السوس والرائحة التى تنتج عن الرطوبة .

ثالثاً — ترتيب البصل :

نظراً لتصدير البصل بكميات وافرة إلى الأسواق الخارجية فقد ظهرت ضرورة ترتيبه بقانون ولذلك صدر القرار الوزارى رقم ١٢٨ لسنة ١٩٤١ مقسماً البصل المصرى إلا ثلاث رتب رئيسية هى :

١ — خاص ، وذلك عندما تحتوى الرتبة على أكثر من ٧٪ من البصل الملون والمزدوج والمزروع وغير تام النضج والعفن والمنزوع قشرته وغير المنتظم .

٢ — تجارى ، وهو مازادت فيها نسبة البصل غير المرغوب فيه عن ٧٪ ولم تتجاوز ٢٠٪ .

٣ — نقضة ، مازادت فيها نسبة البصل غير المرغوب فيه عن ٢٠٪ وقد منعت هذه الرتبة من التصدير .

ويقسم البصل من رتبة خاص إلى :

(أ) كبير الحجم ، وهو ما يزيد قطر البصل على ١٠ سم .
(ب) متوسط الحجم وقطره من ٤,٥ سم إلى ٦ سم .
(ج) صغير الحجم وقطره من ٣,٥ سم إلى ٤,٥ .
(د) بصل تخليل وقطره أقل من ٣,٥ سم .

رابعاً — ترتيب البيض :

ضم البيض إلى الجدول الملحق بالمرسوم الصادر فى ٥ ديسمبر سنة ١٩٣٢ ، الخاص بمراقبة صادرات الحاصلات الزراعية بقرار وزارى صدر فى ١٦ أكتوبر سنة ١٩٣٧ . وبناء على هذا القرار يقسم البيض الذى يصدر للخارج سواء كان طازجاً أو محفوظاً إلى الرتب التالية :

١ — بيض خاص أو درجة أولى . وهو ما كان وزن البيضة منه ٤٢ جرام فأكثر ويطلق عليه منوفى منتخب .

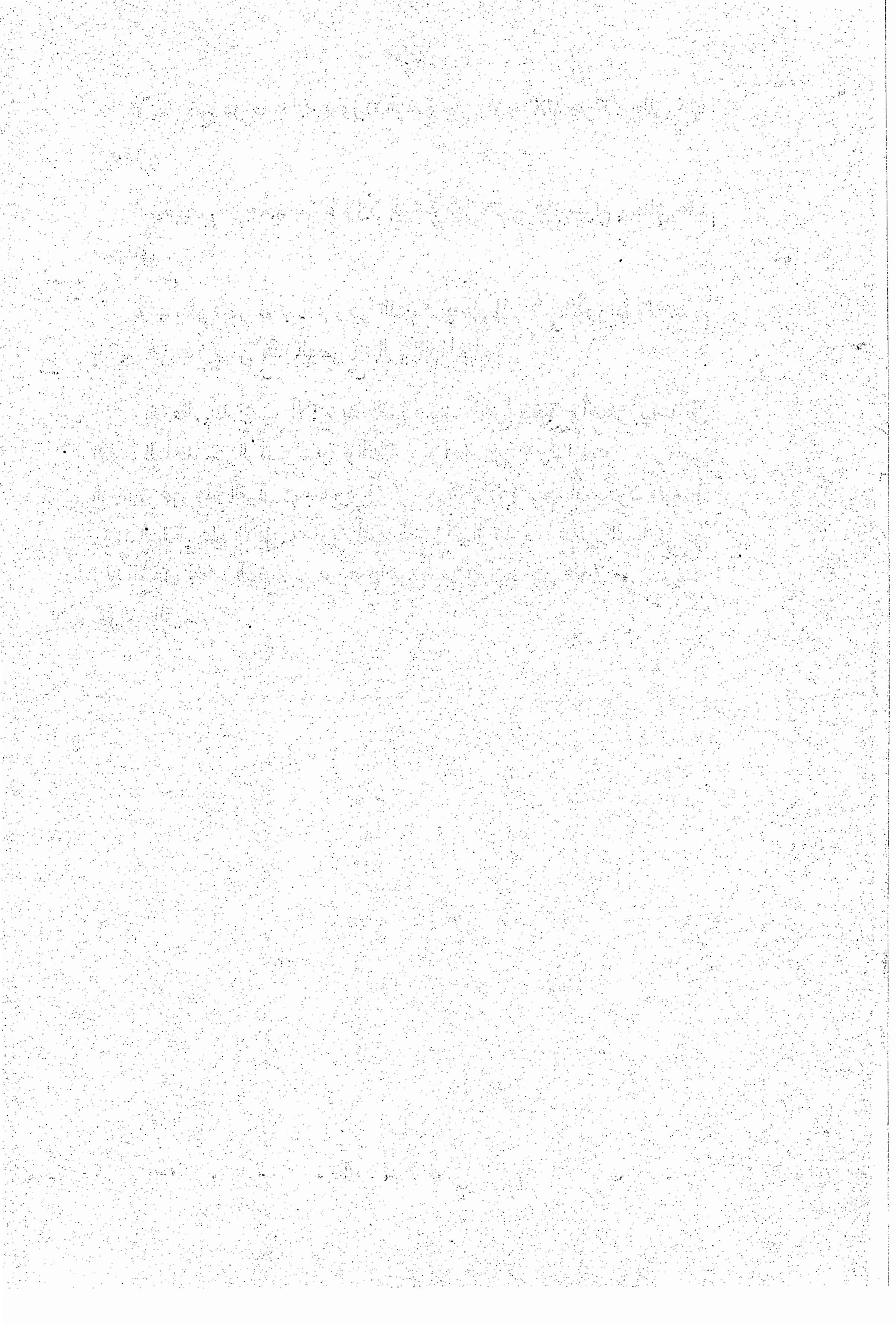
٢ — بيض درجة ثانية ، وزن البيضة من ٣٩ — ٤١ جرام ويطلق عليه فيومى .

٣ — بيض درجة ثالثة ، وزن البيضة من ٣٦ — ٣٨ جرام ويطلق عليه بحيرى .

٤ — بيض درجة رابعة ، وزن البيضة من ٣٣ — ٣٥ جرام ويطلق عليه صعيدى .

٥ — بيض غير مرتب ، وهو الذى لا يصل إلى هذه الأوزان ولايسمح بأكثر من ١٥٪ من هذا البيض فى الرسالة المصدرة .

ويلاحظ أنه يجب ألا يزيد الفرق بين أكبر بيضة وأصغر بيضة فى الطرد الواحد من الرتب الثانية والثالثة والرابعة عن ٣ جرامات . ويرخص التجاوز عن هذا الفرق فى حدود ٢٠٪ من الرسالة بشرط أن يكون متوسط وزن البيضة على الأقل مساوياً لمتوسط وزن الرتبة . ويمكن التجاوز عن الحد الأدنى المحدد للبيضة من رتبة خاص بنسبة لا تزيد عن ١٠٪ من محتويات كل رسالة .



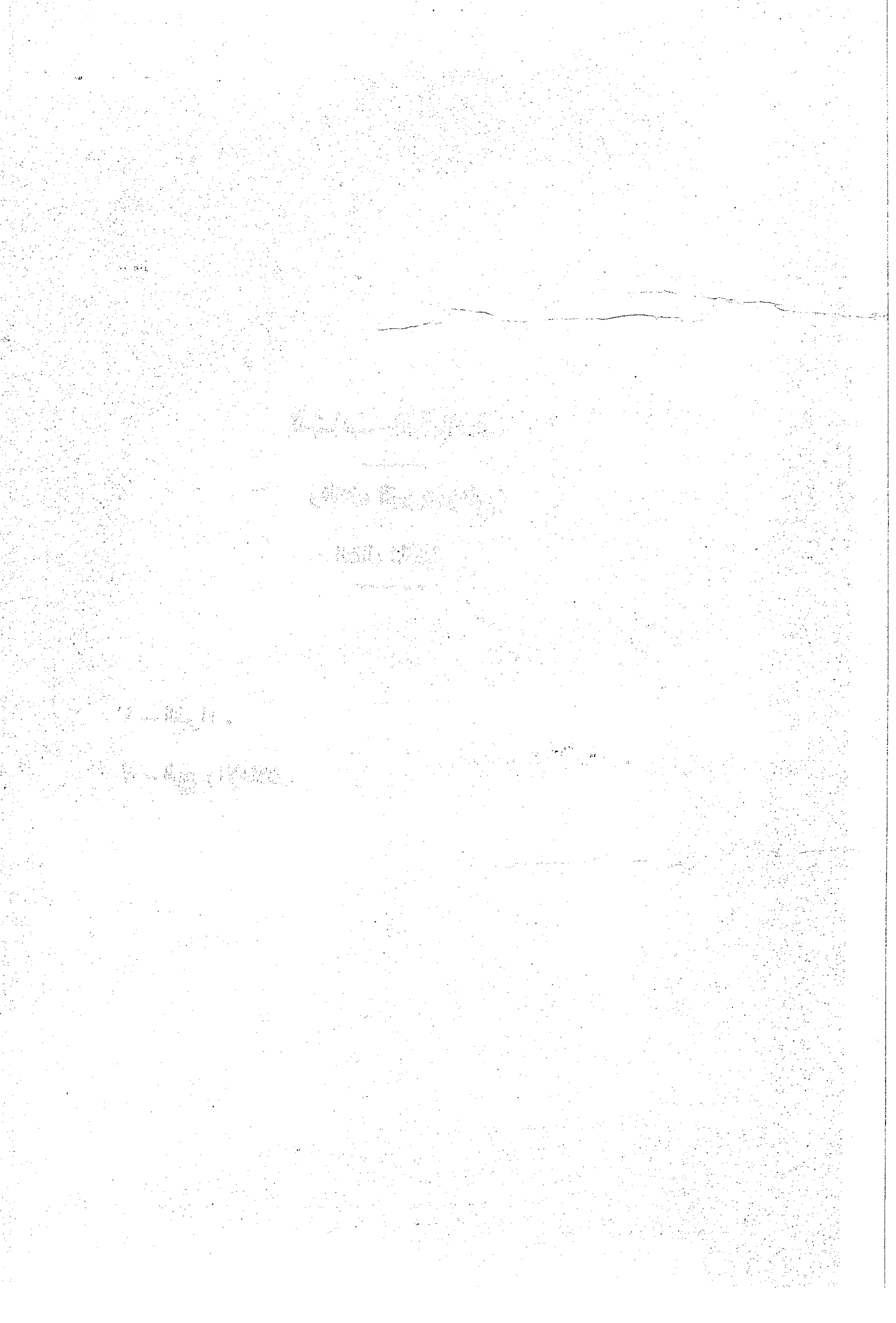
الباب الثالث

وظائف التسويق (تابع)

انتقال الملكية

١ ــ الشراء .

٢ ــ البيع والإعلان .



الفصل الأول

الشــــراء

تعتبر وظيفه الشراء من الوظائف التسويقية الهامة التى يجب أن يهتم بها القائمون على أمر المنشآت الصناعية والتجارية . حيث تتوقف عليها أرباح المنشأة ونجاحها إلى حد كبير . فمثلاً إذا لم تشتر المواد الأولية والعدد والآلات والمهمات اللازمة للعمليات الإنتاجية بشكل تتوافر عليه درجة كبيرة من الكفاية ، فإن المنشأة الصناعية سوف تصبح عاجزة عن منافسة غيرها من المنشآت التى توافرت الكفاية فى عملياتها الشرائية . كما أن كفاية تجار الجملة وتجار التجزئة تقاس عادة بقدرتهم على اختيار السلع التى يسهل توزيعها لموافقتها رغبات المستهلكين ، وكذلك بقدرتهم على شراء الكميات المناسبة التى تكفى حاجات العملاء والمستهلكين بأقل تكاليف . ولا شك أن الإهمال فى تأدية وظيفة الشراء يؤدى عادة إلى مشاكل عديدة بالنسبة للمنتج والتاجر ، مثل تضخم المواد والبضاعة المخزونة بما يزيد من رأس المـال المستثمر فى المخازن ومن فرص التلف والتقادم وتوقف العمليات الإنتاجية أو عدم إنتظامها وعدم إجابة رغبات العملاء والمستهلكين بمـا يجعلهم يتحولون إلى معاملة المنشآت الأخرى المنافسة .

وترتبط وظيفة الشراء إرتباطاً وثيقاً بالوظائف التسويقية الأخرى ، حيث تتأثر بها من ناحية ، وتؤثر فيها من ناحية أخرى . فمثلا نجد أن السياسات الشرائية غالباً ما تتحدد — ولو جزئياً — بناء على القدرة المـالية للمنشأة . وعلى إمكانيات النقل والتخزين ، ودرجة التجانس التى ترغبها المنشأة فى منتجاتها . كما أن وكلاء الشراء الأكفاء يرسمون سياستهم الشرائية بناء على معلومات وبيانات كافية عن السوق يستقونها مصادر متنوعة .

هذا بالإضافة إلى أن درجة المخاطرة Risk التى تتعرض لها المنشأة غالباً ما تقل باتباع سياسات الشراء الرشيدة .

ونظراً لأهمية وظيفة الشراء وأثرها فى نجاح المشروع ، فإن القائمين على الأمر فى المنشآت التجارية والصناعية عادة ما يسندون مثل هذه الوظيفة إلى إخصائيين من ذوى المعرفة والخبرة بالنسبة للمشاكل العديدة التى تتعلق بعمليات الشراء وعادة ما يشرف على قسم المشتريات فى المنشآت الكبيرة نسبياً مدير له من الأهمية والسلطة ما لمدير الإنتاج أو مدير المبيعات أو غيرهم من مديرى الأقسام الهامة فى المنشأة كما أنه فى حالة المنشأة الصغيرة التى لا تحتمل أجر خبير فى الشراء نجد أن صاحب المشروع أو أحد الشركاء هو الذى يقوم بعملية الشراء التى تعتبر من أهم أوجه النشاط التى يقوم بها .

الأسس الإقتصادية للشراء :

إن معظم القرارات التى يصدرها قسم المشتريات فى المنشأة ليست سهلة أو بسيطة قبل إصدارها سواء من جهة العوامل التى يجب اعتبارها وأخذها فى الحسبان قبل الوصول إلى أى قرار من القرارات أو من جهة المضمونات التجارية والإقتصادية لأى قرار . ولاشك أن هذه الأهمية ليست فقط بالنسبة للأعمال الكبيرة التى يعالجها قسم المشتريات ، وإنما أيضاً بالنسبة للأعمال البسيطة التى تتكرر باستمرار من يوم لآخر وذلك لأن هذه العمليات البسيطة بمفردها تكون فى مجموعها كمية كبيرة من الأعمال يقتضى إنجازها صرف مبالغ طائلة من أموال المنشأة .

ولتبسيط الأمر يمكن أن يقال إن كل عملية شراء يقوم بها قسم المشتريات فى المنشأة تقتضى دراسة السلع أو المواد المشتراة . وكذلك تقتضى دراسة الظروف الإقتصادية المحيطة بتلك العملية والتى يؤثر فيها من قريب أو بعيد .

ولاشك أن كل عملية شراء يتم التعاقد عليها تؤثر على الأقل فى المنشأتين المشترية والموردة . ويجب أن نلاحظ أيضاً أنه فى حالة دراسة هذه العمليات فلا بد من دراستها على أساس أن لكل منها أثر ونتيجة فى الوقت نفسه فمثلاً

نجد أن تقلبات السوق والعوامل الاقتصادية فى وقت معين تؤثر فى قرارات مدير المشتريات وتحديد العملية الشرائية وشروط التعاقد ، ولكنه فى نفس الوقت نجد أن عملية الشراء والتعاقد بين البائع والمشترى تؤثر بذاتها على السوق . ولذلك نجد أن كثيراً من الموردين الآخرين فى السوق اللذين لم يشتركوا مباشرة فى العملية يتأثرون بنتائج تلك العملية من قريب أو بعيد ولا شك أن هذا ليس هو مجرد فقدانهم لمثل هذه العملية بالذات وإنما هو تأثرهم بحالة المنافسة فى تلك الصناعة واضطرارهم للمحافظة على مستوى تجارى لائق بمنشآتهم فى السوق وضرورة تعديل سياساتهم وعملياتهم على ضوء نتائج تلك العملية .

ولذلك يمكننا أن نستخلص من هذا أن وظيفة مدير المشتريات ليست وظيفة تجارية فحسب وإنما هى وظيفة إقتصادية كذلك . ومن هذا نشأت ضرورة دراسة العوامل الإقتصادية التى تؤثر فى عمليات الشراء . والمبادىء الإقتصادية التى يجب أن يلم بها مدير قسم المشتريات لكى يستعين بها على معالجة المشاكل المتعددة التى تواجه إدارته بشكل علمى سليم يؤدى إلى نتائج مرضية بالنسبة لمنشآته . وفيما يلى بعض المبادىء الاقتصادية التى يجب أن يكون مدير المشتريات على علم تام بها .

أولاً — التكلفة والقيمة Cost and Value :

إن تكلفة الشراء فى المنشآت التجارية تمثل عادة أكبر نسبة من التكاليف الكلية . كما أنها فى المنشآت الصناعية تمثل حوالى ٥٠٪ أو أكثر من تكاليف العمليات الإنتاجية . ولذلك فإن أى توفير فى تكلفة الشراء تؤدى إلى زيادة الفرص لتحقيق أرباح كثيرة للمنشأة ولذلك يجب على مدير المشتريات أن يعمل بقدر المستطاع على تخفيض هذه التكاليف مع عدم الإضرار بجودة السلع أو المواد المشتراة أو بمنفعتها النهائية للمنشأة ، حيث أن ذلك يؤثر عادة على عملية البيع وتوزيع منتجات المشروع التى يترتب عليها تحقيق أرباحه . كما يجب على مدير المشتريات عند تعاقده على صفقة الشراء أن يلاحظ إرضاء الموردين بشكل معقول ، وألا يعمد إلى استغلالهم فى وقت حاجتهم إليه أو تهافتهم عليه ، وذلك إبقاء على العلاقات الحسنة التى

يحسن أن تستمر بين المنشأة وموردها حتى يمكن أن تستفيد المنشأة من أجلها حينما يأتى الوقت الذى تحتاج فيه إلى معاونة ومساعدة الموردين ، وهذا ما يحدث عادة فى حالة سوق البائعين التى سنتعرض لشرحها فيما بعد .

ولا شك أن تكاليف الشراء قد ترتفع ، ومع ذلك فقد تحقق المنشأة المشترية وفورات كبيرة فى عملياتها الإنتاجية ، بما يؤدى إلى إرتفاع مستواها التجارى فى السوق بالنسبة لغيرها من المنافسين ، حيث أن إنخفاض تكاليف الإنتاج يؤدى إلى فرصة البيع بسعر أقل من أسعار المنافسين ، بما يؤدى إلى فتح أسواق جديدة للسلعة ، وتوسيع أرجاء سوق القائمة ، وزيادة أرباح المنشأة .

ولذلك يجب على مدير المشتريات عند عقده لأى صفقة من صفقات الشراء ألا ينظر فقط إلى الثمن المطلوب دفعه للمورد ، وإنما يجب عليه أيضاً أن ينظر إلى مدى موافقة هذه الصفقة لرغبات العملاء والمستهلكين وإلى سهولة توزيعها فى حالة المنشآت التجارية ، وإلى أثر هذه الصفقة على التكاليف النهائية للإنتاج Ultimate Costs. فى حالة المنشآت الصناعية ومعنى ذلك أن ثمن المشتريات أو التكاليف المبدئية Initial Cost ليست هى العنصر الكلى الذى يرتكز عليه مدير المشتريات عند عقده الصفقة .

وعموماً يمكن أن يقال أن مدير المشتريات يجب أن يقبل أقل العروض ثمناً عند ثبات العوامل الأخرى المؤثرة بالنسبة لجميع عروض الموردين ، ولكن الحقيقة أن أهم هذه العوامل الأخرى لا يمكن أن تكون ثابتة . ولذلك يجب عليه دراسة كل منها على حدة وبالنسبة لكل صفقة وكل عرض ، ثم يفاضل بين العروض المختلفة بناء على هذه الدراسة مستخدماً فى ذلك حكمته وخبرته إلى أن يستقر على أحسن العروض بالنسبة لظروفه الخاصة . ومن العوامل التى يجب على مدير المشتريات دراستها والتى تؤثر على قرار الشراء ما يأتى :

١ - المركز المالى للمورد حيث يهم المنشأة المشترية أن تتعامل مع موردين من ذوى المركز المالى السليم .

٢ — مدى الإعتماد على المورد فى تنفيذ الطلبات فى المواعيد بالشروط المتعاقد عليها بما لا يعطل من أعمال المنشأة المشترية .

٣ — درجة رضاء المورد عن شروط التعاقد إبقاء على حسن الصلة به نظراً للحاجة إلى مساعدته فى المستقبل .

٤ — درجة الثقة فى المورد ومدى إخلاصه وتعاونه مع المنشأة المشترية .

٥ — نوع السلع والمواد المشتراه وجودتها ومدى صلاحيتها للبيع أو الإنتاج .

٦ — الكمية المشتراه وتناسبها مع المطلوب للبيع أو الإنتاج .

٧ — المنفعة المادية التى تحققها المنشأة المشترية من شراء مثل هذه السلع أو المواد ، سواء كانت هذه المنفعة مباشرة أو غير مباشرة وسواء كان حدوثها فى المستقبل القريب أو البعيد .

أما قيمة المشتريات فى نظر المشترى Value to the Buyer فهى عبارة عن عنصر متغير باستمرار نتيجة لتأثره بالعوامل التالية :

١ — السلع البديلة Substitutes فى السوق ودرجة توافرها وعلم المشترى بها .

٢ — قوة إحتمال المنشأة المشترية دون شراء ، ومدى إنتظارها الحصول على ما يلزمها .

٣ — الغرض المطلوب من أجله المواد المشتراه . إذ قد يؤدى هذا إلى أن ترتفع قيمة المواد أو تنخفض فى نظر المشترى . ويبدو لنا ذلك واضحاً فى حالة الشراء للمنشآت الصناعية . ومثال ذلك أن قيمة أسلاك النحاس التى تستخدم فى عملية لف البوبينات الكهربائية قد تعتبر أعلا (فى نظر المشترى) من قيمتها إذا اشتريت لغرض استخدامها فى عمل توصيل التيار الكهربائى مثلاً .

٤ – عنصر الوقت وظروف الشراء من حيث ندرة السلع أو المواد المشتراه أو كثرتها ، ومن حيث تقلبات السوق من كساد أو رواج ، ومن حيث تكدس مخازن المنشأة المشتراه بالسلع المنتجة أو خلوها . ألخ .

ثانياً – كيفية تحديد القيمة فى السوق :

تتحدد قيمة السلعة فى السوق (فى المدى الطويل) بواسطة قانون العرض والطلب ، أى بتفاعل ثلاث عوامل متغيرة هى الطلب Demand والعرض Supply والثمن Price وتبحث هذه العوامل الثلاثة دائماً للوصول إلى حالة توازن Balance فيما بينها فمثلاً من حيث « العرض » ، نجد أن ندرة السلعة تؤدى إلى إرتفاع ثمنها ، وهذه الندرة قد تكون ندرة طبيعية كما يحدث فى حالة نقص المحاصيل الزراعية ، أو قد تكون بسبب نقص المعدات الآلية والكفاية الإنتاجية للوصول بالإنتاج إلى المستوى المرغوب ، أو لعدم رغبة المنتجين فى البيع بسعر معين نظراً لإرتفاع تكاليف إنتاجهم وإنخفاض نسبة أرباحهم ، أو توافر نواحى أخرى للاستثمار تغريهم على تحويل أموالهم إليها لزيادة أرباحهم . ولا شك أن الندرة ذاتها نسبية تقاس دائماً بالنسبة لحاجات ورغبات المشترين . ولا شك أن العكس صحيح فى حالة زيادة العرض من السلع ، فإن هذا قد يؤدى إلى نقص ثمنها فى السوق . وتحدث هذه الزيادة فى العرض إما لزيادة المحاصيل الزراعية . أو لإكشاف موارد جديدة للمواد الطبيعية والخامات ، أو لاختراعات جديدة تؤدى إلى زيادة الإنتاج ورفع مستوى الكفاية الإنتاجية أو لرغبة المنتجين فى زيادة المعروض من سلعهم فى الأسواق بقصد البيع بسعر أقل وتحقيق الأرباح المقصودة عن طريق زيادة كمية المبيعات .

أما من حيث « الطلب » فإن زيادة حاجات ورغبات المشترين عن المعروض من سلعة معينة (مع قدرتهم على الدفع) تؤدى إلى إرتفاع أسعارها . ولا شك أن السوق السوداء Black Market هى نتيجة طبيعية لحالة نقص العرض عن الطلب ومحاولة تحديد الأسعار . والعكس أيضاً صحيح فى حالة نقص الطلب عن العرض فإن هذا يؤدى إلى إنخفاض الأسعار.

ومع أن « الثمن » ينظر إليه غالباً على أنه نتيجة لعاملى العرض والطلب إلا أنه عامل مهم يقوم أيضاً بدور هام فى تحقيق حالة التوازن فى السوق : فمثلاً نجد أن إرتفاع الأسعار مصحوباً بزيادة طلب المشترين واستعدادهم لدفع الثمن يبعث على زيادة الإنتاج .

وتؤدى هذه الحالة إلى أن المنتجين الحديين Marginal Producers الذين لم يستطيعوا الإستمرار فى السوق بسبب تكاليف إنتاجهم وعدم مقدرتهم على البيع بالأسعار المنخفضة السابقة ، ويعودون ثانية إلى السوق لأن الأسعار الجديدة توافق رغباتهم وتحقق لهم أرباحاً مناسبة تساعدهم على الإستمرار فى مثل هذه العمليات الإنتاجية وعدم التحول إلى عمليات إستثمارات أخرى وبذلك تؤدى عودة هؤلاء المنتجين إلى السوق إلى زيادة العرض .

وفى الوقت نفسه يؤدى إرتفاع الأسعار إلى تحويل بعض المشترين إلى سلع أخرى يقدرون على شرائها وبذلك يقل الطلب ، ومن هنا نجد أن تغير الثمن يعود بالسوق إلى حالة التوازن .

ولا شك أن النتائج التى تظهر فى السوق من بعد العوامل الثلاثة (العرض والطلب والثمن) عن حالة التوازن تفيد بعض المتعاملين وتضر البعض الآخر . ولكنها نتائج طبيعية لقانون العرض والطلب التى لا بد أن تتحكم فى السوق إن آجلا أو عاجلا . ولذلك نجد أنه فى بعض الأحوال تتدخل طوائف معينة لكى تخلق حالات من الاقتصاد الموجه Controlled Economy وحالات من التوازن المفتعل Artificial Balance فى السوق . ومثال ذلك الاتفاقات التى تحدث بين الدول وبين الشركات الاحتكارية ، أو ما تقوم به الحكومة من تحديد الأسعار وتحديد الاستهلاك Rationing وتوزيع البطاقات التموينية ، الخ . . وطبعاً قد يحدث التوازن المفتعل لمدة قصيرة ، ولكن إن آجلاً أو عاجلاً نجد أن قانون العرض والطلب يسود ، وتشهد الوقائع العملية والتاريخية على ذلك فمثلاً قد يقوم البائعون بتخزين المواد ومنعها عن السوق لخلق حالة من الندرة وارتفاع الأسعار . ولكنه باستيراد كميات جديدة من السلع سواء

بواسطة الحكومة أو الأفراد فإن هذه الحالة لا بد أن تختفي وتعود الأسعار إلى وضعها الطبيعي نتيجة لقوى العرض والطلب الطبيعية .

مما سبق يتضح أن المشترين والبائعين الذين يفهمون الأسس الخاصة بقانون العرض والطلب يستخدمونه باستمرار فى عملياتهم التجارية فى الوقت الذى يتحكم فى قراراتهم ، وعلى ذلك فإنهم يستطيعون فى حدود معقولة أن يعدلوا فى إنتاجهم ومشترياتهم ومعاملاتهم ويساعدهم فهم القانون على اختيار الوقت المناسب لذلك . وعلى ذلك نجد أن مدير قسم المشتريات بفهمه لمقتضيات السوق وتأثره بقانون العرض والطلب يستطيع أن يتحاشى بقدر الإمكان نتائجه السيئة أو على الأقل يعدل سياسته لكى يمنع أى زيادة فى خسارة مشروعه سواء من جهة زيادة التكلفة والمصاريف، أو من جهة نقص الأرباح .

ثانياً — أسواق المشترين والبائعين Buyers and Sellers Markets :

أن قانون العرض والطلب تظهر آثاره ونتائجه واضحة فى سوق حرة تسود فيها المنافسة بين البائعين والمشترين ، فمن جهة البائعين نجد أن هناك عدداً من المنشآت تتنافس فيما بينها للسيطرة على أكبر قسط ممكن من السوق والعملاء بناء على مميزاتها الخاصة سواء من ناحية الموقع أو الكفاية الإنتاجية أو تكاليف الإنتاج وأثرها على الأسعار ، أو علاقتها بعملائها . . الخ . ومن الناحية الأخرى نجد المشترين يفاضلون بين هذه المنشات البائعة على أساس ميزاتها وعيوبها من وجهة نظرهم الخاصة . وبناء على هذه المفاضلة يقررون أى الأسعار يقبلون ومع أى المنشآت يتعاملون . وعلى ذلك نجد أن الأسعار التى تسود فى السوق هى عبارة عن نتيجة لتفاعل قوى المشترين والبائعين وما يرتبط بهذه القوى من طلب السلعة وعرضها . ولذلك نجد أنه إذا كانت قوى البائعين هى الغالبة والمسيطرة على السوق ظهر ما يسمى بسوق البائعين Sellers Market حيث يكون الطلب دائماً أكثر من العرض ، وحيث يتنافس المشترون فيما بينهم عن كمية محدودة من السلعة . والنتيجة أن تزداد تضحية هؤلاء المشترين . ويصبحوا على استعداد لدفع أسعار مرتفعة للحصول على حاجاتهم من هذه السلعة النادرة نسبياً . وكلما

كان إتجاه الأسعار إلى الإرتفاع . ولا شك أن البائعين فى هذه الحالة يكونون أسياد الموقف ، ويتخيرون عملاءهم ويفاضلون بينهم ويملون شروط التعاقد الخ . . .

والعكس صحيح فى حالة سوق المشترين Buyers Market حيث يزداد العرض على الطلب . وتشتد المنافسة بين البائعين للحصول على عملاء. وكلما استمرت هذه الحالة كلما كان إتجاه الأسعار إلى الإنخفاض . والحقيقة أن اتجاهات الأسعار هذه هى الظاهرة التى يسترشد بها مدير المشتريات عند رسمه لسياسة الشراء ، فاذا كانت السوق سوق مشترين نجد مدير المشتريات يختار بين المنشآت الموردة وتكون له قوة فعالة فى إملاء شروط التعاقد . والعكس صحيح فيما إذا كان يعمل فى سوق بائعين حيث لا بد أن يتنافس مع غيره من المنشآت المشترية للحصول على حاجته من المواد المشتراه . ويجب أن يبذل قصارى جهده لإغراء الموردين لكى يفضلوا منشأته عن غيرها ، ولا شك أن كل هذا يستلزم سياسة خاصة وتكتيكاً معيناً قد لا يتبعه مدير المشتريات لو خفيت عليه حالة السوق الحقيقية ، ولو لم يستطيع فهم القوى الحقيقية التى تغير إتجاهات الأسعار فى السوق .

ولا شك أنه فى حالة سوق المشترين نجد أن مدير المشتريات يحاول دائماً أن يضغط على الأسعار حتى تنخفض . وقد يظهر أن ذلك فى غير مصلحة البائع ، ولكن هذا العمل مفيد ومنطقى من وجهة النظر العامة . وليس ضرورياً أن يكون ذلك العمل قوة مدمرة للبائع . وإنما هو عبارة عن مجهود يقوم به المشترى حتى يصل إلى مستوى أسعار مقبول ومعقول بالنسبة للطرفين ، ونجد كذلك أن مدير المشتريات فى محاولته الوصول إلى أحسن سعر معقول من وجهة نظره . وفى محاولته الحصول على أكبر قيمة ومنفعة ممكنة من أى صفقة ، نجده يعمل على بناء السوق فى نواحى متعددة كالآتى :

١ — يروج فكرة الكفاية الإنتاجية بين الشركات الموردة ، فتعمل على التخلص من الإسراف . وبذلك تقلل من تكاليف إنتاجها . كما أن الأسعار

الجديدة الناتجة عن مجهود مديرى المشتريات ربما تؤدى إلى خروج بعض الموردين المسرفين والذين ينتجون بتكاليف عاليه من السوق وبذلك يتبقى فى السوق من هو كفء وجدير بمثل هذه الصناعة .

٢ ـ تؤدى زيادة الكفاية الإنتاجية إلى ظهور حالة الرواج الصناعى .

٣ ـ عندما يجد المورد أن أسعار البيع فى السوق أصبحت غير مغرية بشكل كبير طالمـا هو متبع لسياسته الإنتاجية الحالية ، فإنه سوف يجتهد فى البحث والدراسة عسى أن يخرج إلى السوق باختراع جديد ، أو فكرة إنتاجية جديدة تقلل من التكاليف وتزيد من الإنتاج .

٤ ـ عندما تنخفض الأسعار فى السوق وبالتالى تنخفض الأرباح نجد أن هذا يؤدى إلى إتباع أكفأ طرق التوزيع توفيراً فى تكاليف التسويق . وينتج عن ذلك ألا يبقى فى السوق سوى الموزعين والوسطاء الذين يقومون بخدمة حقيقية ضرورية للتوزيع ، وألا يعطى لهم فى مقابل التوزيع إلا مايقابل خدماتهم الحقيقية .

٥ ـ بزيادة الكفاية الإنتاجية وظهور الاختراعات والأفكار الحديثة وزيادة الإنتاج ، تزداد العمالة ويزداد الدخل . ويزداد الإستهلاك ويرتفع مستوى المعيشة فى البلاد .

رابعاً ـ الدورة الشرائية Purchasing Cycle :

لقد وجد من التحليل التاريخى للحياة التجارية والإقتصادية أن الأسعار وأوجه النشاط الصناعى والتجارى فى فترة من الزمن تأخذ شكلاً دورياً من الرخاء والكساد ، حيث يزداد الإنتاج والعمالة والدخل فى حالة الرخاء ، وتبطئ أو تتوقف العجلة الإنتاجية وتزداد البطالة ويقل الدخل فى حالة الكساد وهذه الظواهر شر لا بد منه فى المجتمع الرأسمالى . ويعمل الاقتصاديون دائماً على تفادى أسباب الأزمة الإقتصادية بجميع الوسائل والإمكانيات . وحيث أن مستوى الأسعار والنشاط الصناعى والتجارى يسيران فى نفس الاتجاه لذلك يجب على مدير المشتريات أن يرسم سياسته الشرائية بناء على اتجاه الدورة التجارية وتوقعه لحالات الرخاء والكساد ، ولا شك أنه كلما استطاع مدير

المشتريات أن يتنبأ بمستويات الأسعار فى المستقبل ، وكلما كان تنبؤه صحيحاً كلما استطاع أن يوفر كثيراً فى تكاليف المواد والسلع المشتراة . والسبب فى ذلك أن الثمن المدفوع للمواد والسلع المشتراه بقصد الاستعمال أو البيع فى المستقبل مضافاً إليه مصاريف التخزين يعتبر تكلفة ثابتة من وجهة نظر المنشأة المشترية فى حين أن سعر السوق لهذه المواد أو السلع يتغير باستمرار .

وعلى ذلك فالفرق بين الثمن الذى دفع فعلا عند شراء المواد أو السلع وبين سعرها فى السوق وقت استخدامها فى الإنتاج أو بيعها يبين ما إذا كانت تكاليف المشتريات فى وضع مربح أو خاسر بالنسبة للمنشأة ويستند إلى ذلك عند تقدير كفاية المشتريات .

لذلك نجد أن قسم المشتريات يعمل على تجميع المعلومات الكافية عن حالة السوق واتجاه الأسعار فى المدة المقبلة قبل أن يقرر الوقت المناسب والكمية المناسبة الواجب شراؤها من المواد أو السلع .

وعليه فإذا تنبأ من دراسته أن مستوى الأسعار واتجاهها سيكون نحو الانخفاض فى المدة المقبلة فإن من مصلحته أن يشترى كميات بسيطة وعلى دفعات متعددة ، أو يسير عموماً على سياسة الشراء للإستعمال العاجل Hand-to-mouth Buying ، وذلك بدل أن يشترى كمية كبيرة ويدفع فيها سعراً معيناً ثم يخزنها للإنتاج أو البيع خلال الفترة المقبلة (٣ شهور أو ٦ شهور مثلاً) بما ينتج عنه أن الثمن المدفوع فعلاً للمواد أوالسلع يكون أكبر من سعرها فى السوق وقت طلبها للإنتاج أو البيع ، وذلك نظراً لاستمرار الأسعار فى الانخفاض . ولا شك أن مدير المشتريات سيوفر فى تكاليف المشتريات النهائية بالنسبة للمدة كلها إذ سار على سياسة الشراء عند الحاجة .
والعكس صحيح إذا تنبأ مدير المشتريات بحالة رواج مقبلة واتجاه الأسعار للارتفاع ، فإنه يحسن أن يشترى كميات كبيرة وعلى دفعات قليلة وبذلك يكون الثمن المدفوع للمواد أو السلع أقل من سعر السوق وقت استعمالها أو بيعها . ولا شك أن قدرة الشركة المالية وإمكانيات واستعدادات التخزين ونوعية المواد والسلع . . . الخ . عوامل لا بد أن تؤخذ فى الحسبان عند تقدير الكمية الممكن شراؤها وتخزينها للإنتاج أو البيع خلال الفترة المقبلة .

والحقيقة أن سياسة الشراء هذه تعمل على زيادة الانخفاض أو الارتفاع فى الأسعار . وتعتبر هذه حالة غير مرضية بالنسبة لما يرغب فيه الاقتصاديون من توازن للأسعار فى السوق . ولكن تقلبات السوق حقيقة واقعة ويجب أن يعالجها مدير المشتريات على هذا الأساس .

خامساً — المنافسة بين المشترين :

نتكلم كثيراً عن المنافسة فى البيع بين المنشآت الموردة ، فى حين أنه يوجد أيضاً منافسة بين المنشآت المشترية تظهر بوضوح عند ظهور سوق البائعين ، أى عند زيادة الطلب عن العرض فنجد أن مديرى المشتريات يتهافتون على الموردين ويتنافسون فيما بينهم على دفع أسعار أعلا أو قبول شروط تعاقد معينة أو اتباع سبل مختلفة للحصول على حاجة منشآتهم من المواد الأولية أو السلع ، لكى لا تتوقف مصانعهم عن الإنتاج أو متاجرهم عن البيع . سواء كان هذا توقفاً جزئياً أو توقفاً كلياً . ويمكننا ملاحظة هذه الحالة فى أوقات الحروب حيث تزداد ندرة السلعة والمواد الأولية لتوفيرها للعمليات الحربية . وحتى المصانع التى تنتج للحرب تواجه ندرة ملحوظة فى عرض المواد الأولية بالنسبة للطلب عليها .

وعلى العموم فالمنافسة المشروعة بين المشترين مقبولة ، إلا أنه يجب أن يلاحظوا ألا يخلقوا زيادة مفتعلة فى الطلب عن حجم الطلب الحقيقى بالنسبة للعرض وتحدث هذه الحالة إذ قام المشترى بطلب الصفقة الواحدة من عدة موردين فى وقت واحد ، حتى إذا حصل على إحداها ألغى التعاقدات الأخرى وطبعاً تزداد حدة هذه الحالة إذا اختفت شخصية المشترى عند توسيط أحد الوسطاء فى العملية ولا شك أنه إذا زاد الطلب زيادة مفتعلة عن الحقيقة فإن المشترين يضرون أنفسهم بأنفسهم ، لأن الشعور بزيادة الطلب بهذا الشكل من وجهة نظر البائعين سيؤدى إلى ارتفاع فى الأسعار كان يمكن تفاديه لو أن هؤلاء المشترين نظموا عملياتهم على أسس أسلم من الناحية الشرائية .

وظائف إدارة المشتريات :

إن مسئولية الشراء تعرف أحياناً بأنها عبارة عن شراء السلع والمواد

اللازمة للبيع أو الإنتاج من الجودة المناسبة Right Quality وبالكمية المناسبة Right Quantity وبالثمن المناسب Right price وفى الوقت المناسب Right Time ومن مصدر الشراء المناسب Right Source غير أن هذا التعريف هام جداً ويقصد منه إيضاح الهدف الأساسى لوظيفة الشراء . ويحتاج الأمر عادة إلى رسم سياسات معينة والقيام بدراسات وتحليلات لإمكانيات الشراء المختلفة وفرص التعاقد المتنوعة وذلك قبل اتخاذ القرار الخاص بالشراء وتنفيذه .

ولا شك أن مدير المشتريات ومساعديه يقومون بتجميع البيانات الكافية وعمل الدراسات والتحليلات اللازمة لكى يصلوا إلى قرارات رشيدة ويستلزم الأمر دائماً أن تتعاون إدارة المشتريات مع الإدارات الأخرى فى المنشأة وخاصة الإدارة المالية وإدارة الإنتاج ، وذلك للتوفيق بين هذه الإدارات الرئيسية وسياساتها وضمان سيرها فى إتجاه واحد بما يحقق نجاح المنشأة فى النهاية .

فمثلاً تقوم إدارة البيع فى المنشأة بدراسة السوق ورغبات العملاء والمستهلكين ، وتحدد بناء على ذلك نوع السلع والمنتجات المطلوبة وجودتها وكمية المبيعات المنتظرة خلال مدة معينة . ثم يحول هذه البرامج إلى إدارة الإنتاج (فى المنشأة الصناعية طبعاً) التى ترسم برنامجها على أساسه وتحدد طلباتها من المواد والمهمات والآلات الخ . . . التى يطلب من إدارة المشتريات توفيرها فى المواعيد المناسبة . ومن الطبيعى جداً أن تتصرف إدارة المشتريات فى حدود الإمكانيات المالية التى توفرها الإدارة المالية فى المواعيد المناسبة . وهكذا تتعاون إدارات المنشأة المختلفة على تحقيق نجاحها .

وعلى ذلك يمكن تلخيص الوظائف الأساسية لإدارة المشتريات فيما يلى :

١ — العمل دائماً على إمداد إدارة الإنتاج أو إدارة البيع بطلباتهم من المواد والسلع بما يعمل على حسن سير برنامج الإنتاج والبيع .

٢ — استثمار أقل رأسمال ممكن فى المواد أو السلع المشتراة مع ملاحظة عدم الإضرار ببرنامج البيع أو الإنتاج .

٣ — تلافى الإسراف Waste فى الشراء ومنع التقادم Obselescence الذى يلحق بالمشتريات .

٤ — مراعاة التجانس فى المشتريات بقدر الإمكان ، وبالاحتفاظ بالجودة فى المستوى المرغوب ، حيث أن ذلك يسهل من مهمة الإنتاج أو البيع .

٥ — شراء حاجيات المنشأة من مواد وسلع وخلافه بأقل تكلفة ممكنة مع مراعاة الجودة المطلوبة ، والخدمة المنتظر الحصول عليها من المواد وخاصة فى حالة شراء العدد والآلات فى المنشأة الصناعية .

٦ — التعاون مع الإدارات الأخرى فى المنشأة للمحافظة على المستوى التجارى والتنافسى اللائق بالمنشأة بالنسبة لغيرها من المنشآت المنافسة وتحقيق الأرباح المرغوبة .

اختيار مصادر الشراء :

إن من أهم الأعمال التى يقوم بها مدير المشتريات فى المنشأة ، اختياره لمصادر الشراء المناسبة وتوطيد الصلة معها على أساس من التعاون التام ، حتى يمكنه الاعتماد عليها وخاصة فى الظروف الحرجة التى تشتد فيها حاجته إلى هذه المصادر .

فلا شك أن مهما بلغت كفاية إدارة المشتريات فإنه من المتوقع أن تواجه المنشأة ظروفاً طارئة قد تكون خارجة عن إرادة مدير المشتريات نتيجة لأحداث غير متوقعة أو تغيرات فجائية فى برنامج الإنتاج أو البيع يتسبب عنها عجز فى السلع أو المواد الموجودة فى المخازن ، بما يستدعى ضرورة الإسراع فى الحصول على مثل هذه الطلبات العاجلة . وهنا تظهر أهمية التعاون مع مصادر الشراء . ويحتمل أيضاً أن تحدث العكس عندما يجد مدير المشتريات أن كمية السلع والمواد التى تعاقد فعلا على شرائها أصبحت تزيد كثيراً عن حاجة المنشأة نظراً لهبوط مفاجئ فى الطلب أو لتوقف طارئ فى العمليات الإنتاجية . وهنا يصبح مدير المشتريات مضطراً إلى إلغاء بعض الطلبات التى سبق أن تعاقد عليها فعلا . وغالباً ما تسوى هذه المسائل بسهولة بين المنشأة

والموردين إذا كانت هناك صلة حسنة بين الطرفين ، أو إذا تعاون كل منهما مع الآخر للخروج من أزماته الطارئة بسلام .

ويجب أيضاً أن يلاحظ مدير المشتريات أن يتخير مصادر الشراء ذات السمعة الطيبة فى السوق من حيث متانة المركز المالى والدقة فى مواعيد التسليم ، وتلبية الطلبات على الوجه الأكمل ، والالتزام بشروط التعاقد دون الالتجاء دائماً إلى القضاء ، والأمانة فى المعاملة وعدم استغلال العملاء حينما تسنح الفرصة بذلك .

ولذلك نجد أن الأكفاء من مديرى المشتريات يعملون دائماً على دراسة مصادر الشراء المختلفة فى السوق للوقوف على إمكانياتها والتسهيلات التى يمكن أن تقدمها لهم كما أنهم يحتفظون بسجلات منظمة وافية عن مصادر الشراء التى سبق التعامل معها للرجوع إليها عند الحاجة ويعتمد مديرو المشتريات على مصادر متنوعة يستمدون منها معلومات نافعة عن مصادر الشراء التى يمكن التعامل معها ، وأهم هذه المصادر ما يصدره البائعون من كتالوجات وما يقومون به من إعلانات عن نواحى نشاطهم ، ودليل التليفونات ، والدليل العام ، والمعارض الخاصة العامة ، ومندوبو البيع الذين توفدهم المنشآت الموردة لمقابلة مديرى المشتريات والحصول على طلباتهم ، والبيانات التى تصدرها الغرف التجارية .

وقد يقوم مدير المشتريات أو مندوبوه بزيارات خاصة لمحلات أو مصانع الموردين ، كما قد يقوم بفحص عينات من سلعة أو منتجات الموردين وتحليلها وخاصة حينما يتطلب الأمر توافر الدقة التامة فى الجودة وحينما يصعب الوقوف على الميزات الحقيقية للسلعة من شكلها الظاهرى أو من صفاتها العامة .

وتفاضل المنشآت عادة عند اختيارها لمصادر الشراء بين سياسات بديلة لكل منها مزاياها وعيوبها حتى يمكن اختيار السياسة المناسبة لظروف المنشأة الخاصة ، وفيما يلى نوضح هذه السياسات البديلة :

أولاً — الشراء من مصدر واحد أو من عدة مصادر فقد تركز المنشأة معاملاتها مع مصدر واحد من مصادر الشراء تعتمد عليه فى إمدادها بما تحتاج

إليه من سلع أو موارد ، وقد توزع طلباتها على عدد من المصادر ويستند مدير المشتريات عند تقريره سياسة التركيز فى الشراء والتعامل مع مورد واحد إلى عوامل كثيرة منها :

١ — احتمال الحصول على خصم الكمية Quantity Discount الذى قد يمنحه البائع إما عن كل صفقة تصل إلى حد معين (غير متجمع) Non- Comulative أو عن المشتريات خلال فترة معينة عندما تصل إلى حد معين (متجمع) Comulative .

٢ — الاقتصاد فى تكاليف النقل . لأنه قد يمكن نقل حمولة عربة أو سيارة كاملة مما يقتضى دفع أجر أقل مما لو كانت الحمولة أقل من عربة أو سيارة كاملة .

٣ — ازدياد ولاء المورد وتعاونه مع المنشأة عندما يعلم أنه المورد الوحيد الذى تتعامل معه المنشأة .

٤ — تمتع مصدر الشراء بشهرة ممتازة فى معاملاته وخدماته التى يقدمها لعملائه وجودة منتجاته التى يتفرد بها دون غيره من المنافسين فى السوق .

٥ — احتكار السلع أو المواد المطلوب شراؤها بواسطة مصدر واحد وحينئذ لا تتوافر للمنشأة المشترية فرصة الاختيار أو المفاضلة بين المصادر المختلفة .

٦ — إذا كانت كمية السلع أو المواد المطلوبة بسيطة بحيث أن توزيعها على عدة مصادر للشراء قد يؤدى إلى ارتفاع تكاليف الشراء كما لو اشتريت من مصدر واحد .

٧ — سهولة إجراءات اتصال بالمورد وطلب الشراء وإجراءات الاستلام والدفع ، وسهولة العمليات الحسابية والمراسلات نسبياً عندما يتركز الشراء من مصدر واحد .

٨ — الظروف الخاصة بإنتاج السلع المطلوبة . حيث قد يستلزم الأمر من المنتج عمل تركيبات خاصة أو تجهيز أدوات معينة لإنتاج هذه الطلبية . وعلى ذلك فإن توزيع طلب الشراء على عدة موردين سوف يؤدى إلى ارتفاع

تكاليف الشراء نظراً إلى ضرورة قيام كل مورد بعمل هذه التركيبات وتجهيز هذه الأدوات للانتاج .

٩ — احتمال عدم توافر التجانس المرغوب فى وحدات السلع أو المواد المشتراة من عدة موردين ، بما قد يعقد من عملية البيع أو الإنتاج بالنسبة للمنشأة المشترية .

غير أن هناك عوامل أخرى تبرر للمنشأة سياسة التنويع فى الموردين ومعاملة عدة مصادر من مصادر الشراء بدلا من الاعتماد على مصدر واحد وتشتمل هذه العوامل على ما يأتى :

١ — عندما توزع المنشأة طلباتها من السلع والمواد على عدة مصادر من مصادر الشراء فإنها تولد فيما بينهم حالة من التنافس ، حيث يعمل كل مورد منهم جهده لكى يحصل على نصيب الأسد وحتى تخصه المنشأة المشترية بأكبر كمية من طلباتها بالنسبة لغيره من الموردين . كما يطمع كل منهم فى أن يصبح المورد الوحيد للمنشأة المشترية إذا أثبت لها أفضليته وما يتصف به من ميزات ينفرد بها عن غيره من المنافسين فى السوق . وعلى ذلك يتنافس هؤلاء الموردين فيما بينهم على الجودة والسعر والخدمة وتسهيلات الدفع والمعاملة الخ . . وتتحقق الاستفادة فى النهاية للمنشأة المشترية .

٢ — تتجنب المنشأة بمعاملتها لعدة مصادر بعض المخاطر التى قد تتعرض لها عند تركيز شرائها من مصدر واحد . فمثلا قد تتعرض المنشأة لاضطراب أو توقف عملياتها الإنتاجية وازدياد مشاكل عمالها وموظفيها ، وعدم الوفاء بتعهداتها لدى عملائها ، وتحول بعض عملائها إلى المنافسين الخ . عندما يتعذر على مصدر الشراء الوحيد الذى تعتمد عليه تنفيذ التزاماته قبلها وذلك نتيجة لتعطيل أعماله بسبب الحريق أو إضراب العمال أو تعطيل الآلات ، أو عندما يحدث تعطل فى وسائل المواصلات التى تستخدم فى نقل المشتريات من هذا المصدر الوحيد إلى مقر المنشأة المشترية ، وذلك بسبب فيضان أو خلافه .

٣ — ازدياد المرونة والسرعة فى حصول المنشأة على طلباتها من السلع والمواد حيث تزداد الفرص أمام المنشأة المشترية فى استخدام الطاقة الإنتاجية

الفائضة لعدة مصادر مما لو اعتمدت على إمكانيات وتسهيلات مصدر واحد فقط من مصادر الشراء .

٤ — عندما تسير المنشأة على سياسة الشراء للاستعمال العاجل Hand to Mouth Buying بدلا من سياسة الشراء للتخزين والاستعمال فى المستقبل Forward Buying فإن من الأفضل لها — نسبياً — أن تتعامل مع عدة مصادر للشراء لضمان السرعة فى التسليم .

٥ — إذا كان تعامل المنشأة مع مصدر واحد من مصادر الشراء سوف يجعله هو الآخر معتمداً عليها كمورد رزقه الرئيسى فأن ذلك سوف يحمل المنشأة المشترية مسئوليات كثيرة ويضعها فى أحرج المواقف إذا أرادت تغيير سياستها الشرائية مما قد يعرض أعمال هذا المصدر للخطر . ولذلك نجد أن كثيراً من المنشآت قد لا ترغب فى أن تضع نفسها فى مثل هذا الموقف ، ومن ثم تعمد إلى توزيع طلباتها على عدة مصادر من مصادر الشراء .

٦ — إن سياسة التنويع والتعدد فى مصادر الشراء أكثر شيوعاً من سياسة تركيز التعامل مع مصدر واحد ، وتتبعها عموماً أغلب المنشآت التجارية والصناعية .

وعندما تتبع المنشأة سياسة التنويع فى الموردين وتقوم بمعاملة عدة مصادر من مصادر الشراء فإنها تواجه مشكلة تقسيم طلباتها بين المصادر التى وقع الإختيار عليها . فتقوم بعض المنشآت بتقسيم طلباتها بالتساوى بين مصادر الشراء المختلفة التى تختارها . ويقوم البعض الآخر من المنشآت بالمفاضلة بين هذه المصادر على أساس السعر والجودة والخدمة وتسهيلات الدفع . وينتج عن ذلك أن أحد هؤلاء الموردين أو بعضهم قد يحظى بنصيب أكبر من الطلبات بالنسبة للبعض الآخر . أى أنه قد ينظر إلى أحد الموردين أو بعضهم على أنهم الموردين الرئيسيين للمنشأة بينما يعتبر البعض الآخر موردين فرعيين . ويجب أن يعلم مدير المشتريات فى هذه الحالة أن الموردين الفرعيين يفطنون إلى هذا الوضع وأنهم يقبلونه لأسباب معينة منها أنهم فى حاجة إلى استهلاك قوتهم الإنتاجية الفائضة . أو أنهم يقبلون هذا الوضع مؤقتاً طمعاً فى زيادة

حصتهم فى المستقبل بعد أن يتبين للمنشأة المشترية ميزاتهم التى سبق أن خفت عليها . ويلاحظ أيضاً أن المنشآت التى تتبع سياسة المبادلة فى الشراء Reciprocity تقسم طلباتها بين مصادر الشراء بنسبة مبيعاتها إليهم ، وهذا ما سنوضحه بشئ من التفصيل فيما بعد .

ثانياً — الشراء من المنتج Manufacturer أو من الموزع Distributor حيث تواجه المنشأة عند اختيارها لمصدر الشراء مشكلة التعامل إما مع المنتج الأصلى للسلع أو المواد التى تحتاج إليها ، أو مع الوسطاء الذين يقومون عادة بتوزيع هذه السلع مثل تجار الجملة .

ولا شك أن مدير المشتريات فى هذه الحالة لا بد أن يختار لنفسه السياسة التى تتفق مع مصلحة منشأته والتى تتناسب مع ظروفها الخاصة . فمثلا يجد مدير المشتريات فى ظروف معينة أنه من الأفضل معاملة المنتج الأصلى للسلعة مباشرة دون أى وسيط عندما تكون الخدمات التى يقدمها الوسيط لا تبرر التعامل معه ، ويمكن الاستغناء عنها فى سبيل الحصول على فائدة أكبر إذا تم التعامل مباشرة مع المنتج . ويحدث ذلك عادة عندما تكون المشتريات كبيرة الكمية مما قد يحقق للمنشأة وفراً فى ثمن الشراء بسبب خصم الكمية الذى يمكن الحصول عليه ، وكذلك بسبب توفير الربح الذى عادة ما يحصل عليه الوسيط نظير الخدمات التى يؤديها .

وقد يجد مدير المشتريات فى ظروف أخرى أنه من الأفضل للمنشأة أن تتعامل مع الوسيط (تاجر الجملة مثلا) نظراً للخدمات التى يؤديها والتى لا يمكن الحصول عليها من الطريق الآخر . فمثلا من الخدمات التى قد يؤديها تاجر الجملة أنه قد يحتفظ فى مخازنه بسلع ومنتجات مختلفة مما قد يساعده على توزيع تكاليف التسويق على عدد كبير من أصناف السلع . وبذلك قد يستطيع أن يبيع السلعة للمشترى بسعر أقل مما قد يدفعه الأخير لو تعامل مباشرة مع المنتج ، وخاصة إذا كان حجم الصفقة الواحدة صغيراً أو العملاء متناثرين ، أو إذا كان الطلب غير منتظم ، كما أن قرب موقع تاجر الجملة أو الوسيط من بعض المنشآت يجعله متميزاً على المنتج الأصلى للسلعة فى سرعة تلبيته للطلبات المستعجلة التى قد يتعذر على المنتج تلبيتها بسرعة مماثلة .

وكذلك قد يستطيع تاجر الجملة أن يشترى الكميات التى تمكنه من النقل على أساس حمولة عربة أو سيارة كاملة مما ينتج عنه توفير فى تكاليف النقل ومما يساعده فى تخفيض أسعار البيع لعملائه . وهذه الفائدة لا تتحقق للمنشأة المشترية طبعاً إذا تعاملت مباشرة مع المنتج وقلت طلباتها فى كل مرة عن حمولة العربة أو السيارة الكاملة .

وقد يحدث فى بعض الأحيان أن مدير المشتريات يعرض عن معاملة المنتج مباشرة عن شرائه لبعض طلباته مع إمكان الحصول على فوائد معينة لو أنه تعامل مع الوسيط . ويحدث ذلك حينما يكون دائب التعامل مع وسيط معين يخدمه باستمرار . وفى هذه الحالة يشعر مدير المشتريات بالتزام أدبى نحو هذا الوسيط ، ويجد نفسه مضطراً لمعاملته وخاصة أنه سوف يحتاج إليه فى المستقبل وعلى ذلك يمكن أن يقال أن مدير المشتريات عند تقديره التعامل مع المنتج أو الوسيط يجب أن يكون بعيد النظر ، ويجب أن يدرس الأمر من جميع نواحيه ، حتى لا تغريه فائدة وقتية قد يدفع أضعافها فى المستقبل . كما يجب ألا تغريه الفائدة المادية الوقتية عن حسن معاملته للآخرين بما قد يؤثر على سمعته فى السوق بشكل يضر بمصالحه وأعماله فى المستقبل .

ثالثاً — الشراء من مصادر الشراء المحلية Local Suppliers حيث أن تفضيل التعامل مع الموردين المحليين الموجودين فى المنطقة التى تقع فيها المنشأة تعتبر مشكلة من المشاكل التى تواجه مدير المشتريات وخاصة بالنسبة للمنشآت الكبيرة نسبياً فنجد مثلا أنه إذا كانت المنشأة موجودة فى مدينة طنطا مثلا فإن مدير المشتريات فى المنشأة قد يفضل شراء لوازم منشأته من السلع والمواد من الموردين الموجودين فى منطقة طنطا ويفضلهم على غيرهم الخارجين عن مثل هذه المنطقة . وذلك على أوسع نطاق ممكن . ولا شك أن مدير المشتريات عندما يقرر مثل هذه السياسة فإنه يستند إلى أسباب معينة أهمها ما يأتى :

١ — سرعة الموردين المحليين فى تسليم الطلبات لقصر المسافة وقلة احتمالات التعطيل فى وسائل المواصلات بالنسبة للموردين الخارجين عن المنطقة .

٢ — التوفير فى نفقات الشحن والتأمين مما يخفض من تكاليف الشراء .

٣ - إن قرب المسافة للوجود فى منطقة واحدة وربما الإتصال الشخصى يؤدى إلى ازدياد الصلة بين الموردين والمنشأة (المشترية) وسهولة الإتصال بينهما مما يؤدى إلى ازدياد قدرة الموردين على التعرف على طلبات المنشأة ، وعلى معرفة مركز الموردين ومؤهلاتهم وقدرتهم على التوريد ومدى الاعتماد عليهم . . . الخ .

٤ - زيادة المرونة فى مقابلة طلبات الشراء .

٥ - قد يتمتع الموردين المحليين بنفس الصفات التى يتمتع بها غيرهم من الموردين الخارجيين عن منطقة المنشأة سواء من ناحية المركز المالى أو القدرة على الإنتاج والوفاء بالالتزامات فى مواعيدها بما لا يعطل أعمال المنشأة (المشترية) .

٦ - إن المنشأة (المشترية) تدين بالكثير للمنطقة التى توجد بها ، ولذلك فإن عليها التزامات إجتماعية نحوها . فمثلاً تستمد المنشأة من المنطقة المحلية جزءاً كبيراً من العاملين بها ، وتوزع قدراً كبيراً من مبيعاتها ، كما أن المنطقة قد تمد العاملين بالمنشأة بالمنازل اللازمة لسكنهم ، والمدارس اللازمة لتعليم أبنائهم وغير ذلك من الخدمات مثل بيوت العبادة وبيوت اللهو والحدائق العامة والمستشفيات الخ . . ولا شك أن إقرار المنشأة بمثل هذه الخدمات التى تقدمها المنطقة ، وعملها على تنمية الصلة بينها وبين المنطقة التى توجد بها يعتبر من أسس العلاقات العامة Public Relation التى يجب أن تتبعها المنشأة . وعلى ذلك فإنه إذا اشتملت المنطقة المحلية على موردين يمكنهم أن يقدموا للمنشأة نفس الخدمات التى سوف تحصل عليها من الموردين الخارجين عن المنطقة فإنه يجب على مدير المشتريات فى المنشأة أن يعضد ويشجع هؤلاء الموردين وأن يفضلهم على غيرهم فى حالة البحث عن مصدر الشراء .

غير أنه يلاحظ أن مدير المشتريات عند تقريره لسياسة تفضيل الموردين المحليين عن غيرهم من الخارجين عن المنطقة يواجه أمرين على قدر كبير من الصعوبة والتعقيد :

أولهما : أنه إذا وجد مدير المشتريات بعد الدراسة أن منشأته سوف تحصل

من الموردين الخارجين عن المنطقة على منفعة أو منافع مادية أكبر من تلك التي تحصل عليها بتعاملها مع الموردين المحليين . فإلى أى حد تفضل الإلتزامات الإجتماعية نحو المنطقة المحلية على المنافع المادية التي يمكن الحصول عليها من الموردين الخارجين عن المنطقة ؟

وثانيهما : هو صعوبة تعريف المنطقة المحلية وتحديد نطاقها . فهل المنطقة هي المدينة ، أم المدينة وما يجاورها ، أم المحافظة ، أم أكبر من ذلك ؟ الحقيقة أن سهولة المواصلات سواء بالسكك الحديدية أو السيارات أو غيرها وكذلك إنتشار الصحف والمجلات والإعلان فيها على نطاق أوسع من ذى قبل قد أدى إلى اتساع أرجاء السوق بالنسبة للمنشآت التجارية أو الصناعية وبالتالى إلى إتساع المنطقة التي يمكن الحصول منها على المشتريات .

فمثلاً كانت حلوان أو شبرا مناطق قائمة بذاتها ، أما الآن فهي تعتبر من ضواحي القاهرة ، وكذلك هناك عمال كثيرون يسكنون بالجيزة أو حلوان ويشتغلون فى شبرا البلد . . النتيجة أن تحديد ما يسمى بالمنطقة المحلية للمنشأة أصبح مشكلة معقدة أمام مدير المشتريات ، وليس هناك قاعدة معينة يمكنه استخدامها فى معرفة الحدود الإقتصادية للمنطقة المحلية وعلى ذلك فالمسألة تعتمد أولا وأخيراً على حسن تقدير مدير المشتريات وحكمته وذلك بعد الدراسة والتمحيص للظروف والملابسات التي تحيط بمنشأته .

ويجب على مدير المشتريات عند دراسته للفوائد والمزايا التي يمكن الحصول عليها من معاملة الموردين المحليين أن يكون بعيد النظر ، وأن يأخذ المستقبل فى الاعتبار مثله كمثل الظروف الحالية المحيطة . فمثلاً قد يكون المورد المحلى فى الوقت الحالى قاصراً عن تقديم جميع الخدمات التي يرغب مدير المشتريات فى الحصول عليها والتي يمكنه أن يحصل عليها من الموردين الخارجين عن المنطقة ، ولكنه بشئ من المساعدة والتشجيع من جانب المنشأة قد تتحسن ظروف المورد المحلى ويصبح قادراً على تقديم كل المساعدات والخدمات التي يقدمها غيره وربما أكبر منها ، وعلى ذلك فقد يجد مدير المشتريات أنه من الأصلح تشجيع مثل هذا المورد وإن احتاج الأمر إلى دفع أسعار أعلا قليلاً

مما يمكن دفعه لغيره من الموردين الخارجين عن منطقة المنشأة ، وذلك فى نظير تعويض ذلك فى المستقبل حيث أن هذا المورد غالباً ما يقدر مثل هذا الموقف من المنشأة وكذلك فى نظير خدمة المنطقة وتحسين العلاقات العامة بين المنشأة وأهل المنطقة . غير أنه يجب أيضاً على مدير المشتريات ألا يغالى فى اتباع مثل هذه السياسة ، وإنما يجب عليه أن يتوخى الحكمة والتعقل فى السير فى مثل هذا الاتجاه حتى لا تضار منشأته بتصرفاته . هذا إلى جانب ضرورة تيقظه للفوائد التى يمكن أن تعود على منشأته من الإبقاء على حالة المنافسة بين الموردين المختلفين . وضمان التوريد بتعدد مصادر الشراء وما قد يصيب المنشاة من أضرار بتعاملها مع غير الأكفاء من الموردين المحليين ، ومعنى ذلك أنه يجب دائماً على مدير المشتريات فى المنشأة أن يحاول الموازنة والمفاضلة بين مزايا وأضرار سياسة تفضيل الموردين المحليين على الموردين الخارجين عن منطقة المنشأة حتى يتخذ القرار السليم الذى يتفق مع ظروفه الخاصة .

رابعاً — سياسة المبادلة عند الشراء Reciprocity . يقصد بالمبادلة أن المنشأة المشترية تفضل شراء حاجياتها من المورد أو الموردين الذين يشترون لوازمهم منها وبالتالى تعتبرهم المنشأة عملائها . وطبيعى جداً أنه ليس هناك أى اعتراض بالمرة على اتباع سياسة المبادلة ولا يكون هناك أى مشكلة بخصوصها عندما تتساوى الجودة والسعر والخدمة بالنسبة لجميع العروض المقدمة من جميع مصادر الشراء (عملاء الشركة وغيرهم) الممكن التعامل معها أى عندما لا ينتج عن اتباع هذه السياسة أى زيادة فى تكلفة الشراء .

والحقيقة أنه يجب أن تتبع سياسة المبادلة فى هذه الظروف ، حيث أن فى ذلك ما يقوى الصلات بين المنشأة والموردين على أساس من التعاون المتبادل وحسن المعاملة . غير أن الأمر خلاف ذلك حيث تصبح سياسة المبادلة مشكلة معقدة أمام إدارة المنشأة إذا كان هناك اختلاف ظاهر بين العروض المقدمة من الموردين المختلفين بالنسبة للجودة والسعر وشروط التعاقد ونوع مقدار الخدمات التى يمكن تقديمها ، وكانت العروض والشروط المقدمة من غير عملاء المنشأة أحسن بكثير من عروض عملائها ، هنا يجد مدير المشتريات أن تكلفة الشراء سوف ترتفع باتباعه لسياسة المبادلة ولذلك فسوف يعارضها

بشدة . وهنا تظهر المشكلة : هل الأفضل للمنشأة أن يترك أمر ترويج وبيع منتجاتها لقسم المبيعات دون أى مساعدة من قسم المشتريات فى صورة مبادلة مع العملاء ، أو أن تستخدم المنشأة قوتها الشرائية كوسيلة لترويج المبيعات وزيادة التوزيع حتى ولو نتج عن ذلك زيادة فى تكلفة الشراء ؟

الحقيقة لو نظرنا إلى مشكلة المبادلة فى حدود دائرة قسم المشتريات لوجدنا أن مدير المشتريات محقاً فى رأيه حينما يعارضها بشدة فى مثل هذه الظروف حيث أنه من مبادئ الشراء السليمة التى يجب أن يسير عليها أن يقبل أحسن العروض المقدمة إليه من الموردين حتى ولو كان فى ذلك رفض لعرض عميل المنشأة كما أنه لا يطلب من مدير المشتريات أن يساعد مدير المبيعات فى عمله وفى تصريف المنتجات بهذه الصورة ، وخاصة أن ذلك سوف يكون على حساب كفاية قسم المشتريات . ولذلك عادة ما ينظر إلى المشكلة على أساس أنها مشكلة إدارية عليا وليست مشكلة خاصة بقسم المشتريات أو قسم المبيعات . وعلى ذلك تبت فيها الإدارة العليا للمنشأة على أساس المصلحة العامة لها . فاذا وجدت الإدارة العليا أن النتيجة النهائية بعد اتباع سياسة المبادلة هى الربح فسوف تتغاضى عن الزيادة فى تكلفة الشراء وسوف تطلب من مدير المشتريات أن يتبع مثل هذه السياسة . فمثلا" لو قدم لمدير المشتريات عرضان من عميل من عملاء المنشأة وسعره ١٠٠٠ جنيه والثانى من مورد آخر ليس عميلا للمنشأة وسعره ٩٠٠ جنيه وكانت العوامل الأخرى من جودة وخدمة شروط متساوية ، ووجدت الإدارة العليا أن عميل المنشأة بناء على ذلك سوف يشترى منها صفقة معينة وسوف تربح فيها ١٢٠ جنيهاً فإنها تقبل اتباع سياسة المبادلة وتتغاضى عن الزيادة فى تكلفة الشراء البالغ قدرها ١٠٠ جنيه حيث أن نتيجة أعمالها النهائية سوف تحقق لها ربحاً يعطى هذه الزيادة وأكثر وسوف يقبل مدير المشتريات هذا الوضع بشرط ألا يتحمل قسم المشتريات هذه الزيادة فى تكلفة الشراء ، وإنما يجب أن يتحملها قسم المبيعات باعتبارها مصاريف دعاية وترويج ويصر مدير المشتريات على ذلك حتى لا تتأثر كفايته وكفاية قسمه بعمل ليس له دخل فيه وإنما هو سياسة الإدارة العليا .

هذا ويجب أن يلاحظ أن المنشأة قد تتفاءل كثيراً وترفع من تقديرات مبيعاتها لهؤلاء الموردين الذين فضلتهم عن غيرهم عند الشراء (على أساس المبادلة) بناء على وعود منهم ، وبذلك تتعقد الأمور وتنتج المشاكل إذا لم يبر هؤلاء الموردين بوعودهم . هذا إلى جانب أن إتباع سياسة المبادلة يؤدى إلى استياء الموردين الذين ترفض عروضهم المعقولة وانصرافهم عن معاملة المنشأة فيما بعد ، بما ينتج عنه حرمانها من خدماتهم وخاصة إذا احتاجت إليهم فيما بعد .

الأمر الآخر الذى يخشى منه عند اتباع سياسة المبادلة عند الشراء أنه عندما تقبل المنشأة الشراء بتكلفة أعلى ممن يشترون لوازمهم منها نظراً لما تحققه من أرباح نهائية نتيجة لهذه العملية . فإن المنشآت الأخرى فى السوق قد تضطر إلى إتباع نفس السياسة ، وتكون النتيجة عدم زيادة مبيعات أى منشاة من هذه المنشآت مع زيادة تكاليف شراء كل منها عما لو لم تتبع سياسة المبادلة .

سياسة الشراء التنفيذية :

يقوم مدير المشتريات باختيار السياسة الشرائية المناسبة بعد دراسته لجميع الظروف والملابسات الخاصة بمنشآته ، حتى يمكنه أن يشترى بأقل تكلفة ممكنة مع ضمان توافر الجودة المطلوبة والخدمات اللازمة ، وشروط التعاقد المناسبة . وفيما يلى نورد تحليلات لهذه السياسات :

أولاً : الشراء للتخزين والمضاربة **Forward Buying & Speculation**

لا شك أن مهمة تحديد الثمن المناسب للمشتريات ليست بالسهلة وإنما هى من الصعوبة بمكان ويزداد الأمر تعقيداً عندما يرغب مدير المشتريات فى القيام بشراء كمية كبيرة من السلع والمواد ليس بقصد الاستخدام فوراً وسد حاجة المنشأة العاجلة Hand- to- Mouth Buying وإنما بقصد تخزينها لمدة يتراوح طولها حسب الظروف ، وذلك بقصد استخدامها فى المستقبل Forward Buying والاستفادة منها بطريقة أو بأخرى . وهذه مشكلة تواجهها تقريباً جميع المنشآت الصناعية والتجارية وتنظر إليها بعين الحذر وخاصة أن المنشأة تنحدر إلى ما يسمى بالمضاربة فى الشراء Speculation أو حتى إلى ما قد

يقرب من المقامرة Gambling حيث أنه فى بعض الأحيان نجد أنه فى منتهى الصعوبة من الناحية العملية أن يوضع حد فاصل بين العمليات الثلاث (الشراء للتخزين — المضاربة — المقامرة) .

والحقيقة أنه مع هذه الصعوبة العملية فى التفرقة بين هذه العمليات الثلاث فى بعض الأحيان نجد أن هناك اختلاف حقيقى بينهم فمثلاً نجد أنه إذا قامت المنشأة بشراء السلع والمواد وتخزينها على أساس معرفة أو تقدير حاجاتها الحقيقية Need خلال مدة مستقبلة محددة (مثل إمداد قسم البيع بطلباته فى المنشأة التجارية وإمداد قسم الإنتاج فى المنشأة الصناعية) فإن هذه العملية هى عبارة عن شراء عادى للتخزين Ordinary Forward Buying ويلاحظ هنا أن مستويات الأسعار المتوقعة Anticipated Price Trends لا تهمل وإنما تؤخذ فى الحسبان بشرط أن يكون دورها فى تحديد الكمية الواجب شراؤها دوراً فرعياً ، وأن تكون حاجة المنشأة هى العامل الأساسى Essential Factor فى تحديد هذه الكمية ، وعلى ذلك تراقب المنشأة بضاعتها الموجودة فى مخازنها من كل نوع ، بأن يحدد لها حداً أعلا Maximum وحد أدنى Minimum بناء على الخبرة والدراية فى معرفة ما يحتاجه قسم البيع فى المنشأة التجارية أو بناء على الخبرة فى معرفة طلبات قسم الإنتاج وعمليات الاستخدام فى المنشأة الصناعية وعندما تصل المخازن إلى نقطة إعادة الطلب Re-ordering Point (وهى أعلا من نقطة الحد الأدنى حيث أن الفرق بينهما يقابل حاجة المنشأة خلال مدة إعادة الشراء بشرط أن يظل الحد الأدنى دائماً لمقابلة الطوارئ) فإن طلب الشراء لا يكون أوتوماتيكياً بالنسبة لكمية محدودة ، بل أن الكمية التى تشترى يمكن أن تزيد أو تقل حسب الحاجة المعروفة أو المقدرة خلال المدة المقبلة بشرط أن تكون الحاجة هى العامل الأساسى فى عملية التحديد .

أما عمليات المضاربة فى الشراء Speculative Buying فإنها وإن كانت لا تهمل حاجة المنشأة إلا أن الدافع الأساسى للقيام بها هو الاستفادة من تغير الأسعار فى المستقبل . ولا يمكن تعريف المضاربة بأنها عملية تحمل المخاطرة فقط Risk Assumption حيث أن أى عمل تجارى أو صناعى يشتمل على

درجة من المخاطرة . ولذلك يجب دائماً أن يفرق بين المضاربة وغيرها من عمليات الشراء على أساس الدافع الأصلى أو الأساسى فى القيام بالعملية .

وتتشابه عمليات المضاربة والمقامرة فى أن كلا منهما تجرى بدافع أساسى هو الاستفادة من التغير فى الأسعار فى المستقبل . غير أن هناك اختلاف كبير بينهما ، هو أن المضاربة يقوم بها المسئولون فى المنشأة على أساس من الدراسة والبحث العلمى وبناء على معلومات كافية عما يتوقع لمستويات الأسعار . أما المقامرة فهى العمليات التى تقوم على أساس من الحدس والتخمين بما ستؤول إليه الأسعار فى المستقبل. وعلى ذلك فاذا حاول مدير المشتريات أن يخمن بخصوص حالة السوق وما ستكون عليه الأسعار فى المستقبل بالنسبة لسلعة من السلع التى ليس له أى معرفة بها أو أى خبرة فى شرائها ، ولم يحاول أن يستعين بالمعلومات والاحصاءات ، فانه يعتبر مقامراً إذا أقدم على شرائها بقصد تخزينها وبيعها عندما ترتفع الأسعار .

ويمكن توضيح أهم أهداف سياسة الشراء للتخزين فيما يلى :

١ — ضمان الحصول على السلع أو المواد عند طلبها لقسم البيع فى المنشآت التجارية أو قسم الإنتاج فى المنشآت الصناعية وخاصة إذا كان تسويق هذه المواد يحدث فى وقت معين من السنة فى حين أن الطلب عليها يكون على مدار السنة كما فى حالة القطن والقمح .

٢ — تخفيض تكاليف الشراء بقدر الإمكان ويتحقق ذلك إما من دفع ثمن أقل مما كان يدفع لو انتظرت المنشأة حتى يحين موعد استخدام المواد أو قبله بقليل . وإما بالحصول على خصم الكمية ، والنقل على أساس تعريفة الشحنة الكاملة للعربة أو السيارة وهى طبعاً أقل من تعريفة الشحنة الأقل من العربة الكاملة ، وكذلك من انخفاض مصاريف التأمين ومصاريف المكاتبات والاتصالات .

٣ — تحقيق أرباح طائلة عند ارتفاع الأسعار :

ويلاحظ عموماً أن سياسة المضاربة فى الشراء أصبحت غير مقبولة فى مجتمعنا الاشتراكى وفى سوقنا المحلية . فبالنسبة لشركات القطاع العام التى

تعمل لخدمة الشعب وطبقاً لخطة محددة نجد أنها تبعد عن سياسة المضاربة حيث أنه ليس من هدفها التلاعب بالأسعار والاستفادة من تغيير الأسعار وكذلك بالنسبة لشركات القطاع الخاص نجد أن الميثاق يمنعها فى نصه عن الاستغلال ، وبالتالى لا بد أن تبعد عن سياسة المضاربة حتى يظل عملها مقبولا من جانب الدولة والمجتمع ، لأن فى اتباع سياسة المضاربة تأثير على اتجاهات الأسعار فى السوق وكذلك اقتراب من عملية الاستغلال .

ثانياً — الشراء للاستخدام العاجل **Hand-to-mouth Buying** قد يرى مدير المشتريات فى المنشأة أن يتبع سياسة الشراء للحاجة العاجلة أو الاستخدام العاجل دون حاجة إلى تخزين السلع والمواد لمدة طويلة نسبياً وبذلك يعمل على زيادة عدد مرات الشراء (خلال فترة معينة) وتقليل الكمية المشتراة فى كل مرة عما لو اتبع سياسة التخزين للمستقبل .

ويعمد مدير المشتريات إلى اتباع هذه السياسة لكى يقلل من رأس المال المستثمر فى البضاعة بالمخازن ، وبذلك يقلل من مخاطر انخفاض أسعارها بقدر الإمكان ، وينقل جزءاً كبيراً من المخاطرة إلى المورد بان يشترى فقط الكمية التى يحتاج إليها الآن : حتى إذا انخفضت الأسعار فيما بعد تحمل المورد أكبر جزء من الخسارة واستطاع مدير المشتريات أن يشترى ثانية على أساس الأسعار الجديدة ، ويظل متبعاً لهذه السياسة طالما أنه يتوقع انخفاضات فى الأسعار .

وهذا يجب أن نوضح هنا أن سياسة الشراء للاستخدام العاجل وإن كانت تقلل من رأس المال المستثمر فى موجودات المخازن وما قد يترتب على ذلك من فوائد للمنشأة ، إلا أن لهذه السياسة أخطاراً محتملة يمكن أن تتعرض لها المنشأة كما يلى :

١ — أن سعر الوحدة فى دفعات الشراء البسيطة الكمية غالباً ما يكون أعلا من سعر الوحدة فى الدفعات الكبيرة وذلك لأن التكاليف الخاصة بهذه الدفعات البسيطة الكمية أعلا بالنسبة لبائعها . هذا فضلا عن عدم تحقيق خصم الكمية .

٢ — ارتفاع تكاليف النقل للدفع على أساس التعريفة المرتفعة الخاصة بالشحنة الأقل من حمولة عربة كاملة .

٣ — ارتفاع تكاليف اللف والحزم وفتح العبوات عند الوصول ، والتحميل والتفريغ لتعددها .

٤ — عدم استخدام كل الأمكنة والتسهيلات المعدة لتخزين المواد مع انها مصروفات ثابتة .

٥ — تعرض المنشأة لتوقف عملياتها الإنتاجية و البيعية وعدم إجابة طلبات العملاء أما نتيجة لظروف خاصة بالموردين أو لتعطل وسائل النقل .

٦ — تعقد العمليات الحسابية وزيادة مصاريف المراسلات والاتصالات سواء بالموردين أو بشركات النقل والتأمين .

وبناء على هذه الأخطار السابقة والتى يمكن أن تتعرض لها المنشأة باتباعها لسياسة الشراء للاستخدام العاجل ، يتضح لنا أن هذه السياسة تتضمن من عناصر المخاطرة ما قد يضعها أحياناً فى مصاف سياسة المضاربة فى الشراء . وعلى العموم فالإدارة الرشيدة عادة ما تدرس خطواتها قبل أن تقدم عليها ، حتى يمكنها أن تتبع أنسب السياسات وأخفها أضراراً بالنسبة لكل ظرف من ظروفها الخاصة .

المركزية واللامركزية فى الشراء

Centralization & Decentralization

إن مشاكل المركزية واللامركزية فى الشراء تعتبر خاصة بتنظيم إدارة المشتريات فى المنشاة Organization of Purchasing Department وتتعلق عادة بالسلطات والمسئوليات الخاصة بتنفيذ العمليات الشرائية . فمثلا إذا تركزت عمليات الشراء فى جهاز واحد . فانه يمكن أن يقال أن مثل هذه المنشأة سواء كانت تجارية أو صناعية تسير على سياسة المركزية فى الشراء ، وبالعكس صحيح إذا توزعت السلطات المخولة للقيام بالعمليات الشرائية على أجهزة تقوم بالعمليات الشرائية الخاصة بها ، حيث تعتبر المنشأة فى هذه الحالة متبعة لسياسات اللامركزية فى الشراء لتكرار العمليات أو وحدات تجارية فى أماكن مختلفة ومتباعدة عن بعضها ، وحيث يكون لكل مصنع من هذه المصانع أو لكل وحدة من هذه الوحدات التجارية قسم خاص بعمليات

الشراء الخاصة به ، ويكون منفصلا تماماً عن إدارات الشراء فى المصانع أو الوحدات الأخرى التابعة لهذه المنشاة ومعنى ذلك أنه لا يوجد إدارة رئيسية للشراء تقوم بشراء مستلزمات جميع هذه المصانع أو الوحدات التجارية التى تتبع المنشاة .

ويلاحظ أن هناك اتجاه كبير جداً نحو اتباع سياسة المركزية فى الشراء ، وخاصة بالنسبة للمنشآت الصناعية التى تمتلك مصنعاً واحداً أو المنشآت التى تمتلك عدة مصانع متقاربة من بعضها وفى منطقة جغرافية محدودة ، حتى أنه بالنسبة للمنشآت الصناعية الأمريكية التى تمتلك عدة مصانع متباعدة عن بعضها ومتناثرة فى منطقة جغرافية واسعة نجد أن الغالبية العظمى منها تسير على مبدأ المركزية فى الشراء ولكن بشئ من التصرف (١) . فمثلا نجد أن مدير المشتريات فى المنشأة General Purchasing Manager مسئول عن السياسات العامة للشراء — مثل طرق اختيار مصادر الشراء ، وعمل المناقصات ، والحدود الخاصة بسياسة المبادلة فى الشراء ، الخ . . وتحديد إجراءات الشراء المناسبة Proper Purchasing Procedure ، والقيام بالتعاقدات General Contracts ، وشراء البنود الهامة من المشتريات Major Items التى يستخدمها عادة أغلب أو جميع مصانع المنشأة . وعموماً فان مدير المشتريات (الفرعى) فى المصنع Plant Purchasing Officer يعطى سلطة معينة تمكنه من شراء مستلزمات مصنعه العاجلة Emergency Items التى تقتضيها ظروف الإنتاج السريع ، وكذلك شراء المواد المحلية Local التى تنتج أو تباع فى دائرة مصنعه والتى يحسن شراؤها محلياً للتوفير فى تكاليف النقل ، والوفاء ببعض الالتزامات الاجتماعية نحو المنطقة التى يوجد بها المصنع والتى قد يستمد منها عماله والخدمات الكثيرة التى يحتاج إليها . وعموماً تحدد المشتريات التى يقوم خبير الشراء فى المصنع بشرائها — دون الرجوع إلى الإدارة العامة للمشتريات — بحدود مالية معينة .

---

(١) راجع فى ذلك :

H.T. Lewis, Procurement, Priniciples and Cases, Bevised ed, Richard D. Irwin, Homewood, Illinois, U.S. A. p. 45.

ويلاحظ أن الدواعى التى تعضد سياسة المركزية فى الشراء وتبرر اتباعها ليست مبنية على أساس نظرى وإنما هى مستمدة من خبرة المنشآت التى واجهت مثل هذه المشكلة وقامت بدراستها وتحليلها من الناحية العلمية ثم قررت الابتعاد عن سياسة اللامركزية فى الشراء بعد ما ثبت لها من التجارب أن مثل هذه السياسة لا تحقق لها هدفها النهائى بمثل درجة الكفاية والنجاح الذى تحققه لها سياسة المركزية . فمثلا وجدت معظم المنشآت التى تتبع الآن سياسة المركزية فى الشراء أن اتباعها لسياسة اللامركزية قد أدى إلى تكرار كثير فى العمليات وإسراف فى الجهود بما نتج عنه نقص فى الكفاية وزيادة التكاليف .

ومن المثال التالى يمكن أن نلمس مثل هذه النتائج بشكل أوضح : —

« كان الجهاز التنظيمى لإحدى دور النشر Publishing Firm يتكون من أربعة أقسام Divisions هى : قسم التجميع composing . وقسم الطبع Press ، وقسم التجليد Bindery ، وقسم المخازن والشحن Finished Stock & Shipping . وكان يشرف على كل قسم من هذه الأقسام شخص متخصص فى شئون قسمه Specialist ، ومن الأشخاص الذين لهم مدة خدمة طويلة فى هذه المنشأة .

ولقد كان كل قسم من هذه الأقسام مجهزاً بمكاتبه الخاصة وبه مجموعة معينة من الموظفين الكتابيين الذين يقومون بأعمال السكرتارية . ولقد كان مدير كل قسم يقوم بالموافقة على شراء وبيع مستلزمات قسمه ، والإشراف على عمليات الشراء الضرورية ما عدا العمليات الخاصة بشراء الورق ، حيث كان مدير الإنتاج Production Manger هو الذى يتولى عملية شراء الورق للمنشأة .

ولقد كان كل قسم من أقسام هذه المنشأة يعتبر وحدة منفصلة وقائمة بذاتها فيما يتعلق بالعمليات الشرائية ، ولذلك كان هناك تكرار كبير فى العمليات الخاصة بشراء المهمات التى كانت تستعمل فى جميع الأقسام حيث أن كل قسم كان يقوم بنفس المجهود عندما يرغب فى شراء حاجته من هذه المهمات .

حتى أنه فى نفس القسم الواحد لم يكن هناك شخص معين بالذات يتولى القيام بعمليات الشراء، وأحياناً يقوم بالشراء أى شخص يكون مسئولا عن استخدام المواد أو المهمات المشتراة . حتى أن مندوبى البيع كانوا يدخلون المنشأة ويبحثون عن الشخص أو الأشخاص المسئولين عن استخدام منتجاتهم ، ويحصلون منهم على أوامر الشراء إذا أمكن ذلك . وعلى ذلك لم يكن هناك أى نوع من التشابه Uniformity فى كميات الشراء المطلوبة ، ولا أى تجانس Standardization فى الرتب Grades أو العلامات التجارية Brands ، كما أنه لم يكن هناك أى قواعد Regulations بالنسبة للكميات الواجب استخدامها خلال مدة معينة . ولقد كانت سياسة اللامركزية متبعة أيضاً فى مراقبة المخازن ، حيث أن لكل قسم من أقسام المنشأة مخازنه الخاصة ، كما كان يعتبر مسئولا عن المهمات التى يستعملها .

ولقد صاحبت سياسة اللامركزية هذه فى الشراء والتخزين عدة نقائص وعيوب ، فمثلا وجد أن الصعوبة التى واجهت إدارة الحسابات فى فحص المستندات الخاصة بالعمليات الشرائية قبل الدفع أدت إلى طول المدة التى تستغرقها عملية الفحص ، مما أدى إلى ضياع فرص الحصول على خصم تعجيل الدفع ، كما أنه كانت هناك صعوبة ملموسة فى الحصول على البيانات والاحصاءات اللازمة لمراقبة كميات المواد المطلوبة أو الموجودة بالمخازن ، مما أدى فى كثير من الأحيان إلى ظهور عجز فى بعض المواد وفائض فى البعض الآخر .

وعندما تبينت إدارة المنشأة هذه العيوب والأضرار الناتجة من اتباع مثل هذه السياسة ، قامت باتخاذ الإجراءات اللازمة لتغيير الأوضاع والتحول تدريجياً إلى سياسة المركزية فى الشراء والابتعاد نهائياً عن اتباع سياسة اللامركزية

ويلاحظ أن هذه الملاحظات العامة الخاصة بسياسة اللامركزية والمركزية فى الشراء تنطبق أيضاً إلى حد كبير بالنسبة للمنشأة التجارية ذات الفروع ، مثل متاجر السلسلة Chain Stores ، التى لها مركز رئيسى متعددة فى مناطق بيعية مختلفة : ومثال شركة بيع المصنوعات ، وشركة باتا ، و محلات عمر

أفندى . وهنا نجد أن مركزية شراء الأصناف التى تباع بواسطة الفروع المختلفة التابعة للمنشاة أفضل كثيراً من اتباع اللامركزية بشانها . ومعنى ذلك أن تتولى الإدارة المركزية للشراء فى المنشاة توفير الأصناف المشتركة فى التوزيع بين الفروع المختلفة التابعة للمنشاة ، على أن تترك الحرية للفروع لشراء الأصناف الخاصة (المحلية مثلا) التى ينفرد ببيعها عن الفروع الأخرى نظراً للطلب المحلى على مثل هذه الأصناف ، وإذا كنا قد تعرضنا سابقاً للصعوبات التى تواجهها المنشأة الصناعية ذات الفروع عند اتباعها لسياسة اللامركزية فى الشراء ، فإن المنشآت التجارية ذات الفروع أيضاً تواجه نفس الصعوبات إذا اتبعت سياسة اللامركزية فى الشراء بدلا من سياسة المركزية .

ولا شك أن المنشآت التى تتبع سياسة المركزية فى الشراء لا زالت متمسكة بمثل هذه السياسة لما لمسته من الخبرة العملية من أنه إذا تركزت عمليات الشراء فى إدارة واحدة تحت إمرة واشراف مدير ذو كفاية عالية ، وأنه إذا توافر التنسيق التام Full Coordination بين هذه الإدارة والإدارات أو الأقسام الأخرى فى المنشآة ، فان هناك كثيراً من المزايا التى يمكن تحقيقها والاستفادة منها على نطاق واسع . ويمكن توضيح مثل هذه المزايا التى تتحقق من اتباع سياسة المركزية فى الشراء فيما يلى :

١ — الحصول على خصم الكمية Quantity Discount نظراً لشراء كميات كبيرة .

٢ — سرعة دفع أثمان المشتريات إلى الموردين ، بما ينتج عنه تحسين العلاقة بين هؤلاء الموردين والمنشاة ، وبما يمكن المنشأة من الحصول على خصم تعجيل الدفع Cash Discount .

٣ — تنظيم المخازن ومراقبة البضاعة والمواد المخزونة مراقبة دقيقة بما يؤدى إلى زيادة الكفاية فى أعمال المخازن ، وانخفاض تكاليف التخزين وتقليل رأس المال المستثمر فى البضاعة أو المواد المخزونة ، وزيادة التنسيق بين إدارة المخازن وإدارة الإنتاج أو البيع ، مما ساعد على حسن سير العمليات الإنتاجية أو

البيعية ، نظراً لعدم التأخر فى إمدادها بما تحتاج إليه من كميات وجوده فى الوقت المناسب .

٤ — تمكن عملية التركيز فى الشراء من توظيف الأخصائيين ذوى الكفاية العالية فى شئون المشتريات ، حيث يعهد إليهم النهوض باعباء الإدارة المركزية على أساس من الدراسة المستمرة لأحوال السوق والتقلبات الاقتصادية التى تؤثر على مشتريات المنشأه ، وبذلك تستطيع المنشأة أن تحصل على مستلزماتها من مواد أو بضاعة من الجودة المناسبة وباقل تكالفة ممكنة .

٥ — تمكن المركزية من الاحتفاظ بسجلات منظمة عن أعمال المشتريات بما يساعد كثيراً فى عمليات البحث والدراسة والتنبؤ وعمل الميزانيات التقديرية.

٦ — يسهل فى ظل المركزية تحديد المسئولية والإشراف ، وقياس نتائج الأعمال ، والوقوف على درجة كفاية العاملين .

٧ — تسهل المركزية إجراءات الشراء مثل الاتصال بالموردين ، وطرح المناقصات فى السوق ، وعمل أوامر الشراء ، ومتابعة الطلبات ، واستلام المشتريات الواردة وفحصها ، وذلك دون أى تكرر فى الأعمال والجهود بما يترتب عليه زيادة التكاليف .

٨ — يرحب الموردون عادة بالاتصال بادارة واحدة للمشتريات عن اتصالهم بجهات متعددة ، وخاصة عند اتباع إدارة الشراء المركزية لسياسات موحدة بالنسبة للموردين .

وعموماً يمكن أن يقال أنه بالرغم من كل هذه المزايا الواضحة لنظام المركزية فى الشراء ، فان هناك بعضاً من المنشآت لا زالت تتبع اللامركزية القديم Oldfashioned . والتفسير الممكن لهذه الحالة هو عدم قدرة الإدارة فى هذه المنشآت على تحقيق الإمكانيات التى تسمح باتباع سياسة المركزية . هذا إلى جانب الاعتقاد فى الآراء المحيدة لسياسة اللامركزية فى الشراء والتى يمكن توضيحها فيما يلى :

١ — أن سياسة اللامركزية فى الشراء تؤدى إلى سرعة إنجاز العمليات وإتمام الصفقات . غير أن هذه الميزة لا تظهر بوضوح إلا فى حالة المنشأة التى

تمتلك عدة مصانع أو وحدات فرعية متباعدة عن بعضها ومتناثرة فى منطقة جغرافية واسعة ، وعند قيام المصنع أو الوحدات بشراء بعض مستلزماتها مما يباع أو ينتج محلياً بالقرب من المصنع أو الفرع .

ويرد على ذلك بان نظام المركزية فى الشراء — كما سبق أن أوضحنا — يسمح لخبير الشراء فى المصنع أو الفرع فى مثل هذه الأحوال أن يتولى عملية الشراء بنفسه ودون الرجوع إلى الإدارة المركزية للمشتريات وذلك فى حدود مالية معينة .

٢ — ان أى تغييرات فجائية فى عمليات التشغيل والإنتاج (فى المنشآت الصناعية) قد تحتاج إلى تعديل أو إلغاء التعاقدات الخاصة بالمشتريات ، مما لا يمكن تحقيقه بسهولة فى ظل نظام المركزية فى الشراء ، ويرد على ذلك بانه وإن كانت هذه حالة لا تتكرر باستمرار نظراً للقيام بالعمليات الإنتاجية حسب خطة موضوعة ، إلا أنه لو حدث ذلك فليس من الصعوبة بمكان أن تقوم الإدارة المركزية للشراء بعملية تعديل أو إلغاء التعاقدات بناء على اتصال تليفونى من المصنع أو الوحدة المختصة .

٣ — أنه ليس فى استطاعة فرد واحد أن يلم بدقائق السلع والمواد التى تحتاج إليها المنشأة ، حيث يمكنه أن يقوم بشرائها جميعاً على أساس من الخبرة والدراية . وعلى ذلك فان الشخص الذى يقوم باستخدام السلع أو المواد هو خير من يقوم بشرائها ، ويرد على ذلك بأنه ليس من الضرورى أن يتولى خبير الشراء بنفسه تحديد مواصفات السلع أو المواد التى يقوم بشرائها ، حيث أنه فى أغلب الأحيان أى فى غير الأحوال التى تكون فيها مواصفات المواد روتينية معروفة — يتولى القسم المختص باستخدام هذه المواد أو السلع (قسم الإنتاج أو المبيعات مثلا) تحديد مواصفاتها الفنية وجودتها المطلوبة ، ويساعده قسم المشتريات فى اختيار الجودة المناسبة عن طريق إمداده بمعلومات كافية عن أحوال السوق ، وظروف الموردين والسلع البديلة . . الخ . وعلى ذلك فيكفى أن يكون لدى خبير الشراء فكرة عامة عن طبيعة السلع والمواد التى يطلب منه شراؤها .

٤ — معارضة المدير الفرعى للمصنع أو الوحدة الفرعية التابعة للمنشأة Local Plant Manager لنظام المركزية فى الشراء ، نظراً لأنه من الصعب عليه أن يحقق ما هو مسئول عنه من الأرباح الكافية بالنسبة لمصنعه أو وحدته فى الوقت الذى تواجه وتدار فيه إحدى إدارته الرئيسية (الشراء) بواسطة الإدارة المركزية للمنشأة .

ولا شك أن لهذه الشكوى ما يبررها نظراً لأن أسس التنظيم الجيد تقتضى بان تكون المسئولية على قدر السلطة المخولة ، ومما يخفف من حدة هذا الوضع ألا ينظر إلى كل مصنع أو فرع على أنه وحدة منفصلة وقائمة بذاتها وإنما هو جزء من المنشأة وعلى ذلك يجب أن يلاحظ فى السياسة العامة المصلحة العامة للمنشأة وليس فقط مصلحة أحد المصانع أو الوحدات الفرعية دون الأخرى ، كما أن مدير كل مصنع أو فرع سوف يستفيد من تخصص الإدارة المركزية للشراء وزيادة كفايتها ، وذلك عن طريق تخفيض تكاليف مشترياته وبالتالى تخفيض تكاليف إنتاجه ، وازدياد الفرص أمامه لتحقيق أرباحه المطلوبة .

ورغم أن طبيعة سياسة المركزية فى الشراء تقتضى بقاء إدارة واحدة تتولى القيام بشراء جميع مستلزمات المنشأة من السلع والمواد والمهمات الخ ، إلا أن بعض المنشآت قد تشذ عن تلك القاعدة ، وتستثنى من هذه المشتريات سلعة أو أكثر وتعهد بشرائها ربما إلى إدارة الإنتاج وربما إلى أية جهة أخرى خارج نطاق المشتريات . وقد يكون السبب فى ذلك أن طبيعة السلعة الفنية تتطلب مهارة خاصة فى شرائها أو أن فرداً معيناً فى المنشأة لا ينتمى إلى إدارة المشتريات . ولكن له من الخبرة والدراية بهذه السلعة ما يفضله عن غيره فى شرائها بالذات ، إلا أنه نظراً لمسئولية إدارة المشتريات دائماً عن جميع المشتريات فى المنشأة فيحسن أن يتعاون مثل هذا الشخص مع إدارة المشتريات عند قيامه بشراء مثل هذه السلعة الخاصة .

ولقد وجد الكثير من المنشآت أن خير وسيلة لتنظيم وظيفة الشراء هى الابتعاد عن المبالغة فى تطبيق سياسة المركزية فى الشراء Avoidance of Overcentralization حتى لا تصل الحالة بمدير المشتريات أن يضيع وقته فى أعمال

بسيطة روتينية . ويتم ذلك بتعيين خبير محلى للشراء Local Purchasing Officer فى كل مصنع فرعى أو فى كل فرع من فروع المنشأة ويتولى كل منهم عمله تحت إشراف المدير المركزى للمشتريات Central Purchasing Manager الذى يكون مقره فى الإدارة العامة للمنشأة . كما تحدد لكل من هؤلاء الخبراء سلطاته ومسئولياته ، وتوضيح علاقاته بالإدارة المركزية للمشتريات فمثلا يمكن أن ننظم العلاقة بين الإدارة المركزية للمشتريات وأقسام الشراء الفرعية فى الوحدات على الأساس التالى :

١ — تقوم الإدارة المركزية للمشتريات برسم وتحديد السياسات العامة للشراء بناء على دراسة سوق المشتريات والتنبؤ بمستويات الأسعار ، وعمل التعاقدات العامة General Contracts وتحديد بنود المشتريات التى يسمح لخبراء الشراء فى الفروع المختلفة بالتعاقد عليها مباشرة ، وتحديد قائمة الموردين ومصادر الشراء — بالنسبة لكل مجموعة من السلع — التى يجب على خبراء الشراء فى الفروع التعامل معهم ، ومراجعة المناقصات التى تقوم بعملها أقسام الشراء فى الفروع للتاكد من مطابقة الإجراءات التى اتخذت بشانها للسياسة العامة للمنشأة . وتحديد بنود المشتريات التى يمكن اعتبارها عاجلة Emergeney items والتى تشترى مباشرة بواسطة أقسام الشراء الفرعية ، وتحدد الحدود والقيم المالية لمثل هذه المشتريات .

٢ — تختص الأقسام الفرعية للشراء فى الفرع بدراسة حاجاتها المحلية ودراسة السلع والموا د التى تنتج أو تباع محلياً فى دائرة أعمال هذه الوحدات ، وتوصيل نتائج هذه الدراسات إلى إدارة المشتريات المركزية بما يعينها فى رسم السياسة العامة للشراء فى المنشأة . كما تتولى هذه الأقسام الفرعية القيام بعمل المناقصات والاتصال بالموردين الذين سبق الموافقة عليهم بواسطة الإدارة المركزية ، والقيام بالشراء بعد موافقة الإدارة المركزية على إجراءات المناقصات . كما تقوم بشراء المستلزمات العاجلة فى الحدود المرسومة بواسطة الإدارة المركزية .

مركزية الشراء فى المنشآت التجارية :

طبقاً لظروف السوق المحلية فى جمهورية مصر العربية ، يمكن أن نلخص طبيعة عملية الشراء فى المنشآت التجارية المختلفة . من حيث تطبيق نظام المركزية أو اللامركزية ، كما يلى :

أولا — فى منشآت الجملة . ومنها ما يتبع القطاع العام ، مثل الجمعية التعاونية المركزية ، والشركات التجارية المستوردة ، مثل شركة النصر للاستيراد والتصدير ، وشركة مصر للتجارة الخارجية وغيرها ، ومنها ما هو تابع للقطاع الخاص فى توزيع المنسوجات والصابون والحاويات الخ . .

فى العادة نجد أن الشراء فى مثل هذه المنشآت يتم بشكل مركزى حيث يوجد جهاز متخصص فى الشراء ، إذا كانت المنشأة شركة مساهمة . أو يتم الشراء بواسطة أحد الشركاء أو صاحب المنشأة إذا كانت شركة أشخاص أو مشروع فردى . وعادة ما يكون التنظيم الداخلى لجهاز الشراء على أساس أنواع السلع المختلفة التى تقوم المنشأة بشرائها ، وأحياناً ما يكون هناك تقسيم داخلى على أساس المناطق ، وخاصة فى عملية الاستيراد .

ثانيا — فى منشآت التجزئة ، وهنا تتنوع عملية الشراء حسب نوع المنشأة كما يلى :

١ — فى المتاجر المستقلة Independent Stores وهى عادة محدودة الحجم وعادة ما تكون مشروعاً فردياً أو شركة أشخاص . ومثال ذلك محلات الأقمشة ، والأدوات المنزلية ، والأحذية ، والخردوات الخ . . وهذه تعتبر متاجر متخصصة Specialized . ومنها المتاجر العامة General التى عادة ما توجد فى الضواحى ، مثل المعادى ، أو فى الأرياف ، حيث يوجد بها البقالة والخردوات والأدوات المنزلية والأدوات المدرسية وخلافه ، دون استكمال حقيقى لأى مجموعة من هذه المجموعات . . وذلك لعدم التخصص .

ويتم الشراء فى هذه المتاجر عادة بواسطة صاحب المنشاة أو من يتمتع بثقته الكاملة ، أن يتم الشراء بشكل مركزى ، وبدقة خاصة لأهمية عملية الشراء بالنسبة للمتجر ، حيث أول حلقة فى سلسلة النجاح .

٢ – فى متاجر الأقسام Department Stores . وهو المتجر الذى يتكون من عدة أقسام متنوعة ومستقلة حسابياً عن بعضها . مثل محل جاتينيو ومحل شملا ، حيث يوجد بداخله قسم النجف وقسم لعب الأطفال ، وقسم الروائح وقسم الأدوات المنزلية ، وقسم الأحذية الخ . . أى أقسام مختلفة يضمها متجر واحد تسهيلا لعملية التسويق على المستهلكين . وهذه المتاجر عادة كبيرة ، وهى تابعة كلها للقطاع العام .

والأصل أن يتم الشراء فى متجر الأقسام بواسطة رئيس القسم المختص فهو الذى تتمثل فيه الخبرة والمعرفة بظروف توزيع السلعة ، وتقع عليه مسئولية توزيعها مع ملاحظة أن ما يحده فى الشراء هو ميزانية القسم المعتمدة والمخصصة له بواسطة إدارة المتجر ، وأيضاً مستوى الجودة العام التى يشتهر بتوزيعها المتجر . ولقد كانت متاجر الأقسام فى جمهورية مصر العربية التى تسير على هذا النظام قبل انضمامها للقطاع العام . وطبعاً يكون الشراء على هذه الصورة مركزياً بالرغم من تعدد أقسام المتجر فالعبرة فى المركزية بان تشترى مجموعة السلعة الواحدة بواسطة جهة واحدة ، وهذا هو الوضع حيث تشترى مجموعة الأحذية بواسطة قسم الأحذية ، ومجموعة الملابس بواسطة قسم الملابس ، ومجموعة الروائح بواسطة قسم الروائح . . فهى مركزية فى الشراء بالنسبة لكل قسم داخل المتجر . وفى مثل هذه الحالة لا داعى مطلقاً لإدارة المشتريات ، حيث أنها لا بد ان تقسم إلى أقسام المتجر ، ويكون بها مندوبين عن الأقسام وليس هناك مبرراً لهذا طالما ان الأقسام موجودة ورؤساؤها موجودون .

غير أن الوضع تطور بعد انضمام متاجر الأقسام إلى القطاع العام ، حيث تم كل المشتريات او أغلبها بواسطة لجنة ، ضماناً لحسن سير العمل وعدم تواطؤ رؤساء الأقسام مع موردى القطاع الخاص ضد مصلحة المنشأة ، وكذلك لضمان الشراء أولا من شركات القطاع العام . وطبعاً يعتبر رئيس القسم المختص أساساً فى تحديد حاجة القسم ، ودراسة عروض الموردين ، وتنوير اللجنة بالنسبة لجميع ظروف شراء السلع التى تخص قسمه . وطبعاً يتم الشراء هنا بشكل مركزى تحت إشراف أدق من جانب إدارة المتجر .

٣ — فى متاجر الأقسام المسلسلة Cnain Department Stores . ويظهر هذا النوع من المنشآت إذا تكونت الشركة من عدة متاجر أقسام فى مناطق متعددة ، بحيث تكون سلسلة من المتاجر تحت إدارة مركزية ومثال ذلك شركة بيع المصنوعات المصرية . وشركة بنزايون وعدس . حيث تتعدد متاجر الأقسام فى الشركة ، وحيث هناك إدارة عامة مركزية للشركة بالإضافة إلى مدير لكل متجر (فرع) . وتتولى الإدارة العامة المركزية للشركة تحديد السياسة التى تسير عليها المتاجر . وفى مثل هذه الحالة لا يكون هناك متجر رئيسى ومتجر فرعى ، بل يكون الاختلاف بين المتاجر فى مجموعة وتشكيلة السلع التى يوزعها حتى تتناسب مع منطقته ، ويحتوى كل متجر عادة على نفس الأقسام فى المتاجر الأخرى .

ويتم الشراء فى مثل هذه المنشآت مركزياً بواسطة جهاز مركزى للشراء يوجد بالإدارة العامة المركزية للشركة ، ويتكون هذا الجهاز عادة من بائعين سابقين ، أى من أشخاص لهم خبرتهم البيعية الكافية « ودرايتهم بالأصناف التى توزعها الأقسام فى المتاجر . فاذا كان هناك مثلا عشرة أقسام فى كل متجر ، فانه يكون هناك عشرة مشترين على الأقل لكل قسم مشترى ، فى جهاز الشراء ، وبناء على طلبات المتاجر (الفروع) أى بناء على طلبات رؤساء أقسام البيع فى المتاجر ، وبناء على حركة المبيعات وبناء على مستويات التخزين فى المخازن المركزية وبناء على ظروف سوق المشتريات ، يقوم جهاز الشراء المركزى بالشراء لتموين جميع المتاجر التى تتبع الشركة . فى شركة بيع المصنوعات المصرية وفى شركة بنزايون توجد إدارة مركزية للشراء تتولى هذه المهمة فى حدود الميزانية التقديرية المخصصة وفى إطار السياسة العامة للشركة . وتفضل هذه الشركات ، كشركات قطاع عام ، ألا ينفرد المشترى عن القسم بالشراء ، وإنما يتم الشراء عادة بواسطة لجنة من المشترين وباشراف أو رئاسة مدير المشتريات . المهم أن الشراء يتم بشكل مركزى وان اختلفت الإجراءات .

٤ — فى متاجر السلسلة Chian Stores . وهى الشركات التى تضم عدة

متاجر متشابهة عموماً فى مجموعة السلع التى توزعها . أى تضم المنشأة عدة متاجر متخصصة فى مناطق متعددة ، ولها إدارة عامة مركزية تحدد سياساتها ، وتخطط لها ، وتتابع تنفيذها للعمليات . كما أنه لا يوجد تفرقة بين متجر (فرع) وآخر من حيث كونه رئيسى وفرعى ، بل يظهر الاختلاف فى تشكيلة السلع التى يوزعها الفرع بما يوافق ظروف منطقته ويوجد طبعاً لكل متجر (فرع) مدير يشرف على تنفيذ الفرع للسياسات التى حددتها الإدارة العامة المركزية . ومثال هذه المنشآت شركة باتا للاحذية ، وشركل العجيل للبقالة ، ومحلات جروبى والأمريكين ، والمجمعات التعاونية الاستهلاكية الخ . . حيث تضم المنشاة عدة حلقات (متاجر) متماثلة تقريباً .

ويتم الشراء فى مثل هذه المنشآت مركزياً بواسطة جهاز مركزى للشراء يوجد بالإدارة العامة المركزية للمنشأة . ويتم الشراء تقريباً على نفس النمط السابق شرحه فى متاجر الأقسام المسلسلة ، فيما عدا أن الشراء يكون لمجموعة واحدة من سلعة أو لمجموعات من سلع متكاملة كما أن الطلبات من المتاجر (الفروع) ترد من مديرى الفروع وليس من رؤساء أقسام البيع ، حيث لا يوجد أقسام كما أن الجهاز المركزى للشراء يضم عدة مشترين متكاملين فى عملهم ، وخبرتهم عموماً واحدة . وعوامل الشراء هى نفسها ، حركة التوزيع فى الفروع ومستويات التخزين ، وظروف سوق المشتريات ، فى حدود التمويل المعتمد ، والسياسة العامة للشركة .

٥ — فى متاجر الفروع Baranch Stores وهذا النوع من المنشآت يبدأ عادة بمتجر أقسام واحد رئيسى ، ثم تقرر إدارة المنشأة إنشاء متاجر أخرى فرعية فى مناطق بيعية أخرى ويظل رئيس القسم فى المتجر الرئيسى هو المشرف على رؤساء أقسام البيع المتشابهة فى الفروع الثانوية . فمثلا يكون رئيس قسم الروائح فى المتجر الرئيسى هو المشرف على قسم الروائح فى الفروع وهو الموجه لرئيس هذا القسم فى كل فرع . وهذا النوع من المتاجر كثير فى الخارج وما يماثله تقريباً فى جمهورية مصر العربية هو محلات شيكوريل الكبرى ، ومحلات عمر أفندى ، حيث أن المتجر الرئيسى لشيكوريل فى شارع ٢٦ يوليو

بالقاهرة ، ثم هناك فرع الاسكندرية ، فرع أسيوط ، والمتجر الرئيسى لمحلات عمر أفندى فى شارع عبد العزيز بالقاهرة ، ثم هناك الفروع المختلفة فى القاهرة والأقاليم .

والأصل أن يتولى الشراء لتموين القسم فى المتجر الرئيسى والفروع رئيس القسم فى المتجر الرئيسى (المشرف) وهو كل شئ فى العملية ، لا يحده إلا السياسة العامة للمنشأة وخاصة من حيث مستوى الجودة ، وكذلك الميزانية التقديرية والاعتمادات المخصصة للقسم ، كما هو الأمر تماماً فى متجر الأقسام الواحد . وفى هذه الحالات يكون اتصال رئيس القسم فى المتجر الرئيسى برؤساء الأقسام المشابهة فى الفروع ، وهو الذى يتعرف على حركة التوزيع ، ويوجه هؤلاء الرؤساء ، ويحول البضاعة من فرع لآخر حسب الحاجة والظروف .

غير أنه كما سبق شرحه بالنسبة لمتاجر الأقسام — لتبعية هذه الشركات للقطاع العام ، فان الشراء يتم فى المتجر الرئيسى ، بواسطة لجنة تضم رئيس القسم المختص فى المتجر الرئيسى ، وهو أساس فى عملية الشراء ، وعلى العموم فإن الشراء فى أى الحالتين ، سواء بواسطة رئيس القسم فى المتجر الرئيسى أو بواسطة اللجنة ، يتم بشكل مركزى لكل مجموعة (قسم) من السلع .

وبالتالى فانه يمكن أن يقال أن الشراء لتموين المنشآت التجارية عموماً — جملة وتجزئة — يتم بشكل مركزى ، وإن اختلفت الإجراءات ولئن كانت نظرية المركزية فى الشراء تسمح بدرجة من اللامركزية ، حيث قد يسمح لمدير الفرع مثلا ، أو لرئيس القسم البيعى فى الفرع ، أن يشترى بعض السلع من السوق المحلية فى منطقته ، التى لا توزع فى الفروع الأخرى ، إلا أنه من الناحية الفعلية نجد أن هذا المبدأ يكاد يكون معدوماً تطبيقه فى سوق جمهورية مصر العربية وبالنسبة لمنشآتنا المحلية . حيث يشترى الجهاز المركزى جميع مستلزمات الفروع (الشركة) ، أى أنه يطبق مبدأ المركزية المطلقة فى الشراء تقريباً .

إجراءات الشراء Purchasing Proccduse

تتضمن الإجراءات التنفيذية لعملية الشراء بوجه عام الخطوات التالية :

١ — تقرير الحاجة وتحديد الكمية والجودة المطلوبة .

٢ — إصدار طلب الشراء Requestion .

٣ — الاتصال بمصادر الشراء والموردين المختلفين وطلب عطاءاتهم وشروطهم Requests For Bids .

٤ — فحص العطاءات المقدمة من الموردين ودراسة شروطهم Investigation of Quotation

٥ — اختيار مصدر الشراء المناسب أو الموردين المناسبين وإصدار أوامر الشراء أو التوريد Order .

٦ — متابعة أمر الشراء أو التوريد حتى تصل المشتريات فى الموعد المحدد Follow-up

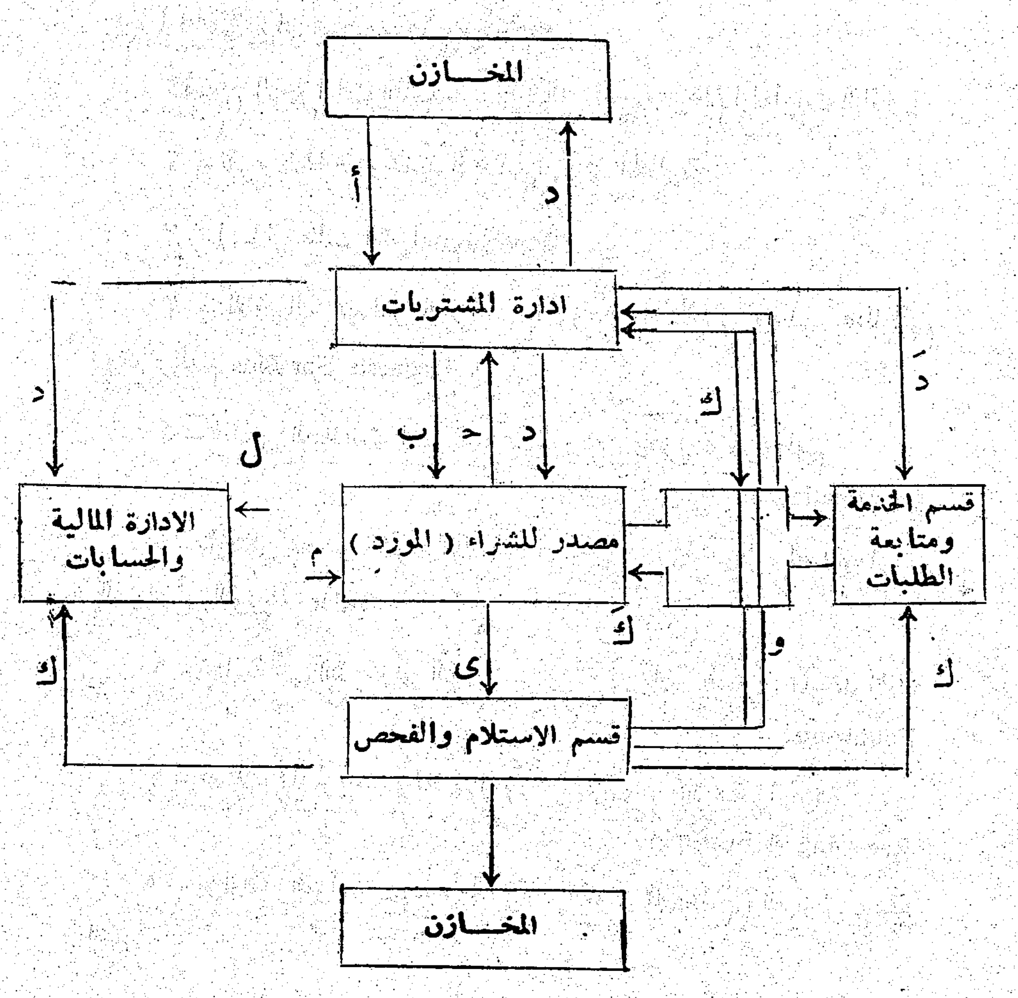
٧ — استلام المشتريات وفحصها من حيث النوع والكمية والجودة Receiving & Inspeetion

٨ — مراجعة الفواتير مع أمر الشراء وتقارير الاستلام والفحص ودفع الثمن .

٩ — استكمال سجلات المشتريات والمخازن .

وفيما يلى نوضح هذه الإجراءات فى شكل مثال تطبيقى فى إحدى المنشآت :

أولا — عندما تصل المخازن إلى نقطة إعادة الشراء بالنسبة لأى بند من بنود البضاعة أو المواد المخزونة فإنها تقوم بتحرير طلب الشراء الذى يوضح فيه نوع البضاعة أو المواد والكمية والجودة والموعد المناسب للتسليم . وتقوم المخازن بارسال هذا الطلب (أ) — حسب ما هو موضح (بالشكل رقم ١٢) — إلى إدارة المشتريات (وتحتفظ لنفسها طبعاً بصورة منه) للقيام بإجراءات الشراء .



ا ـ طلب الشراء .

ب ـ المناقصة .

جـ ـ العطاء .

د ـ امر الشراء .

هـ ـ تعليمات الشحن .

دَ ـ صورة امر الشراء .

ك ـ تقرير الاستلام والفحص .

كَ ـ صورة الاستلام والفحص .

ل ـ الفواتير .

م ـ الشيك .

ى ـ الاصناف المشتراة .

شكل (١٢)

ثانياً — بعد دراسة هذا الطلب تقوم إدارة المشتريات بطرح المناقصة (ب) مثلا فى السوق والاتصال بالموردين ومصادر الشراء المختلفة التى يمكنها أن تقوم بتوريد هذه الطلبية وتطلب منهم عطاءاتهم وشروط بيعهم من حيث الدفع والتسليم والخدمة الخ .

ثالثاً — تصل العطاءات (ج) إلى إدارة المشتريات التى تقوم بفحصها واختيار المورد أو الموردين المناسبين التى ترى المنشأة من المصلحة قيامهم بعملية التوريد ، وذلك طبقاً للسياسة الشرائية العامة للمنشأة .

رابعاً — تقوم إدارة المشتريات بتحرير أمر الشراء (د) حيث توضح به نوع البضاعة أو المواد المطلوبة ، وكميتها ، والجودة . والثمن المتفق عليه ، وشروط التسليم والدفع . ويجب أن يلاحظ الوضوح التام فى أمر الشراء وخاصة من حيث تحديد الجودة ، حتى لا يؤدى الأمر إلى أى التباس على المورد أو الموردين ، أو إلى أى سوء فهم بما يعقد من الأمور بين المنشأة والموردين ويعتبر أمر الشراء العقد الكتابى بين المنشأة والمورد ، وتحرر إدارة المشتريات هذا الأمر من أصل (د) وخمسة صور (دَ) حيث ترسل الأصل إلى المورد لكى يقوم بالتوريد على أساسه ، وترسل صورة إلى إدارة المخازن لكى تخبرها ببدء إجراءات الشراء ، وصورة إلى الإدارة المالية والحسابات لاستخدامها فى المراجعة عند دفع الثمن ، وصورة إلى قسم الخدمة ومتابعة الطلبات لمتابعة هذه الطلبية من يوم القيام بها حتى وصولها واستلامها فى المنشأة ، وصورة إلى قسم الفحص والاستلام التى يستند إليها عند فحصه للبضاعة والمواد واستلامه للطلبية .

خامساً — يقوم قسم الخدمة ومتابعة الطلبات بعد وصول صورة أمر الشراء إليه بالاتصال بشركات النقل والتأمين واختيار المناسب منها لإتمام إجراءات نقل البضاعة المشتراة من مصدر الشراء إلى المنشأة . والتأمين عليها أثناء فترة النقل .

ويقوم هذا القسم أيضا بإرسال تعليماته إلى المورد بخصوص الشحن (ه) .

ويقوم عموما هذا القسم بتذليل العقبات التى يمكن أن تحول دون وصول الطلبية إلى المنشأة فى الوقت المناسب وذلك بقدر الامكان .

سادساً — عندما ينتهى المورد من تجهيز الطلبية المذكورة فإنه يقوم بإرسالها (ى) حسب تعليمات قسم الخدمة ومتابعة الطلبات إلى قسم الاستلام والفحص . ويقوم باخطار قسم الخدمة ومتابعة الطلبات بعملية الإرسال وتاريخها (و) ثم يرسل الفواتير الخاصة بالدفع (ل) إلى الإدارة المالية والحسابات لصرف الثمن أو الباقى من الثمن إذا كان هناك مبلغاً أو عربوناً مقدماً قد سبق دفعه عند القيام بالطلب .

سابعاً — عندما تصل البضاعة إلى المنشأة يقوم قسم الاستلام والفحص باستلامها وفحصها من الناحية العامة والظاهرية . حتى يتأكد من العدد وعدم وجود أى تلف أو كسر ظاهرى ، ثم يوقع للناقل بالاستلام حتى يخلى مسئوليته وعلى العموم إذا وجد أى تلف أو كسر ظاهرى فى عبوات أوبعض وحدات السلعة فإن قسم الاستلام يقوم بعمل محضر يثبت فيه ذلك بحضور الناقل حتى يمكنه أن يرجع على المسئول عن ذلك بالتعويض وبعد الاستلام تبدأ عملية الفحص الحقيقى للطلبية من حيث الجودة وذلك حسب صورة أمر الشراء التى سبق ارسالها بواسطة ادارة المشتريات . وتتوقف عادة الدقة فى الفحص على أساس الطبيعة الفنية للسلعة . ومدى تعقدها . وقد يحتاج الأمر أحيانا إلى ارسال عينات إلى معامل خارجية متخصصة وعلى العموم فإن القائمين على أمر الفحص فى المنشأة عادة ما يكونوا خبراء متخصصين فى هذه العملية . وبعد إتمام عملية الفحص يقوم هذا القسم بعمل تقرير بالاستلام من أصل (ك) وثلاث صور (كَ) يثبت فيه نتيجة الاستلام والفحص . ثم يرسل الأصل إلى قسم الخدمة ومتابعة الطلبات لإخباره بإنهاء مهمته . وصورة إلى ادارة المشتريات لإخبارها كذلك بوصول الطلبية وحالتها ، وصورة إلى الإدارة المالية والحسابات لكى تبين لها ما إذا كان هناك اختلاف بين الطلبية المستلمة وأمر الشراء . أو إذا كان هناك تطابق بينهما . وطبيعى إذا كان هناك أى اختلاف فى الكمية أو فى الجودة المستلمة

عن أمر الشراء فإن ادارة المشتريات هى الجهة الوحيدة التى تتولى اتخاذ القرار اللازم للتصرف فى مثل هذا الشأن . . . فيمكنها مثلاً أن تقرر قبول الصفقة أو ردها إلى المورد أو تخفيض الثمن المتفق عليه الخ . . . وذلك بإتفاقها مع المورد . على أنه لو حدث أى تغيير فى شروط التعاقد الأصلية فيجب أن تقوم إدارة المشتريات بإخبار الإدارة المالية والحسابات لكى يكون الدفع على أساس الشروط الجديدة .

ثامناً — إذا لم يكن هناك أى اختلاف بين الطلبية الموردة وبين أمر الشراء أرسلت البضاعة أو المواد (ى) إلى المخازن لتخزينها .

تاسعاً — تقوم الإدارة المالية والحسابات بمقارنة أمر الشراء مع تقارير الفحص والاستلام مع الفواتير المقدمة من المورد . وبعد التأكد من تطابق جميع المستندات فإنها تقوم بصرف الثمن (م) إلى المورد حسب شروط الدفع المتفق عليها . كما تستكمل السجلات والحسابات الخاصة بالشراء والتخزين فى قسم الحسابات .

ويلاحظ أن اشتراك عدة إدارات فى القيام بإجراءات الطلب والشراء الفحص والاستلام بهذه الصورة يؤدى إلى توافر المراقبة الداخلية فى وإجراءات الشراء مما ينتج عنه عدم حدوث غش أو تواطؤ أو خطأ فى العمليات دون إكتشافه فى الوقت المناسب .

الفصل الثانى

البيع والإعلان

إن من أهم الوظائف التى تقوم بها المنشآت التجارية والصناعية هى ايجاد سوق تصريفية للسلع والمنتجات والخدمات التى تتجر فيها ، والمحافظة على حجم السوق أو العمل على اتساعها . فمثلا فى حالة المنشآت البسيطة أو بالنسبة للباعة المتجولين نجد أن وسائل العرض وطرق البيع البدائية هى المعبر الوحيد عن هذه الوظيفة أما المنشآت الكبيرة فإنها عادة ما تقوم بمجهودات وحملات كبيرة على نطاق واسع بما يكلفها الكثير من النفقات وذلك لكى توجد طلبا على سلعها ومنتجاتها ، أو لكى تحول المستهلكين والمشترين من شراء السلع المنافسة إلى شراء سلعها ومنتجاتها . ولا شك أن المنشأة عندما تقوم بمثل هذا النشاط إنما تقوم بأهم وظيفة من وظائف التسويق وهى اثارة الطلب[1] Demand Stimulation أو البيع Selling .

لذلك نجد أنه فى النظام الاقتصادى التنافسى يواجه المنتجون الزراعيون والصناعيون والوسطاء من تجار الجملة والتجزئة مثل هذه المشاكل الخاصة باثارة الطلب على سلعهم ومنتجاتهم ، وإيجاد سوق لتصريفها وبيعها وتحويل المشترين والمستهلكين من شراء سلع المنافسين إلى شراء سلعهم الخاصة .

---

(١) يستخدمها بعض الكتاب تعبير « خلق الطلب Demand Creation فى مثل هذا الشأن والحقيقة لو استخدمت مثل هذه الكلمة فلا يقصد بها معنى « الخلق » بالذات بها إنما يقصد بها إثارة الطلب الحقيقى على السلعة حيث أن الطلب يتوقف أصلا على الحاجة Need إلى السلعة والحاجة أصلا كامنة بشكل عام فى نفس الإنسان وإن لم يعى وجودها ، وعلى ذلك فوسائل البيع والإعلان تعرف الإنسان بحاجته الكامنة ، وما يمكن أن يشبعها من سلع ومنتجات وخدمات وهنا تثير طلبه عليها وتدفعه إلى شرائها والحصول عليها بفرض استطاعته دفع الثمن .

كما تعتمد هذه المنشآت أيضاً — عن طريق الإعلان والترويج — إلى زيادة حجم المبيعات عموما من السلع المختلفة . وبالتالى يستفيد جميع الموزعين .

والحقيقة أن الحاجة إلى وظيفة البيع لم تكن كبيرة فى الوقت الذى كان يسود فيه نظام الحرف ونظام الإنتاج المنزلى ، حيث لم يكن صاحب الحرفة فى حاجة كبيرة إلى اثارة الطلب على سلعته أو منتجاته أو خدماته فلقد كان العملاء فى نظام الحرف يحضرون بأنفسهم إلى صاحب الحرفة لكى يحصلون على طلباتهم وذلك دون أى مجهود خاص من ناحية صاحب الحرفة . فمثلاً كان صانعو الأحذية والحلاقون يجتذبون عملاءهم بجودة عملهم وشهرتهم ، وكذلك بحسن موقع محلاتهم . ولكن الوضع تغير بشكل كبير بعد الثورة الصناعية Industrial Revolution حيث انتشرت المصانع ، وأصبح الإنتاج على نطاق أوسع . وعلى ذلك كان من الضرورى على رجال الأعمال وأصحاب المصانع أن يجدوا سوقاً واسعاً لتصريف منتجاتهم . ومن هنا بدأت مشاكل اجتذاب المشترين واثارة الطلب والبيع وأصبحت وظيفة البيع تحتل مكاناً مرموقا بالنسبة لوظائف التسويق الأخرى فى نظر الموزعين والمشتغلين بأمور التسويق . ولقد ساعد على تقدم أساليب البيع تلك الإختراعات الحديثة التى أخرجت الصحف والمجلات إلى حيز الوجود وجعلتها من الوسائل الهامة للنشر والإعلان هذا بالإضافة إلى انتشار التعليم وارتفاع مستواه بما مهد الطريق أمام الاعلان .

طرق البيع Methods of Seiling :

تقوم المنشآت المختلفة بوظيفة البيع واثارة الطلب على سلعها ومنتجاتها بواسطة طريقتين رئيسيتين هما : الإعلان Advertising والبيع الشخصى Personal Selling هذا بالإضافة إلى وسائل الترويج الأخرى Sales Promotion ، مثل تنسيق نوافذ العرض Display وإرسال العينات إلى العملاء Sampling والاشتراك فى المعارض وتقديم المنتجات الجديدة وإرشاد الجمهور إلى استخدامها Demonstration وتعتبر وسائل الترويج هذه مكملة لمجهودات الاعلان والبيع الشخصى ،

حيث أنها تعمل على تنسيقها لكى تكون أوقع أثراً فى السوق ، ولكى تحقق الأغراض المرجوة من القيام بها .

ويلاحظ أنه وإن اختلفت مميزات الإعلان عن وسائل البيع الشخصى إلا أن كلا منهما يكمل الآخر ، ولا يوجد بينهما عادة أى نوع من المنافسة فمثلاً نجد أنه من مميزات البيع الشخصى الظاهرة أن مجهود رجل البيع يركز عادة على شخص معين أو جهة معينة بالذات ، فى حين أن الحملة الاعلامية ما عدا الاعلان بالبريد Direct Mail توجه عموما إلى السوق . وتصاغ الرسالة الإعلانية عادة لمخاطبة العقلية العامة Mass Mind . ومعنى ذلك أن الإعلان غير شخصى Inpresonal كما أنه يلاحظ أن فن البيع الشخصى Personal Salemanship مرن إلى حد كبير ، حيث أن طريقة البيع ومعاملة العميل ، ولغة التخاطب إليه ، وكيفية التأثير عليه ، يمكن أن تعدل بسهولة وبسرعة فائقة لموافقة عقليته وطبيعته وظروفه كما أن عامل البيع يمكن أن يرد على ما يمكن أن يثيره العميل من اعتراضات على السلعة أو الثمن أو أى شرط من شروط البيع ، وعلى ذلك يمكن تحقيق الطلب الفعال Effective Demand وإتمام الصفقة بين البائع والمشترى .

ويستخدم الإعلان عادة فى مساعدة عامل البيع فى تأدية مهمته عند مقابلته للعميل ، حيث أن الإعلان دائما يهدف إلى تعريف المشترى بالسلعة ومميزاتها ومزاياها ، ويزوده بالمعلومات الكافية لتهيئة ذهنه لقبول السلعة قبل أن يتقابل مع عامل البيع ، ولذلك نجد عموما أن مهمة عامل البيع تصبح سهلة نسبياً عندما يحاول بيع السلعة إلى العميل الذى سبق أن تأثر بالإعلان عنها ولديه فكرة عن مميزاتها وما يمكن أن يحققه من إشباع .

ويلاحظ أنه وإن تكاملت مجهودات البيع الشخصى والإعلان وتعاونت مع بعضها فى توزيع السلع والمنتجات فى السوق ، إلا أنه أحياناً ما نجد بعض المنشآت توزع منتجاتها بواسطة البيع الشخصى فقط ولا تستخدم وسيلة من وسائل الاعلان ، فمثلاً هناك كثير من المواد الأولية التى تباع فى السوق لا تحمل اسماً تجارياً وليست لها علامة تجارية ولا يعلن عنها . كما أن هناك

بعض من السلع التى يتبع فى توزيعها نفس النظام أى أن عمال البيع يعتمدون فى توزيعها على مجهوداتهم الشخصية دون أى نوع من الإعلان وعلى النقيض من ذلك نجد أن بيوت البيع بالبريد Mail Order Houses فى أوروبا وأمريكا تعتمد فى توزيع سلعها على الاعلان فقط بالكتالوجات وخلافه ، وبدون أى مجهود شخصى من عمال البيع ، حيث المشترين يعتمدون على الكتالوجات فى اختيار حاجياتهم . ثم يرسلون طلباتهم بالبريد إلى المنشأة التى تقوم بدورها بشحن الطلبية (طبعاً بعد قبض الثمن) دون أى مقابلة للعميل. وهذا النوع من المنشآت غير موجودة بالسوق المصرية وعلى ذلك يمكن أن يقال أن توزيع السلع والمنتجات بالسوق المصرية ، يعتمد إما على المجهودات الشخصية لعمال البيع فقط وإما على الاعلان والبيع الشخصى معاً . ولا شك أن الطرق الحديثة فى توزيع السلع والمنتجات تحبذ الجمع بين الإعلان والبيع الشخصى .

الإعلان

عرفت لجنة التعاريف التابعة لجمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association الإعلان بأنه الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معاومة ومقابل أجر مدفوع (١) ، وكان النص باللغة الانجليزية كما يأتى :

«Any paid Form of non personal presention of ideas, goods or services by an identified sponsor».

ويلاحظ أن الإعلان حسب رأى لجنة التعاريف المذكورة يشتمل على عدد من طرق النشر التالية ، وهى على سبيل المثال وليست على سبيل الحصر .

١ — الصحف والمجلات .

٢ — الأفلام السينمائية والصور المتحركة .

---

(١) راجع فى ذلك :

Report of Committee on Definations. American Marketing Association, The Journal of Marketng Vol. XII. No. 1. 1948 p. 205.

٣ — اللافتات واللوحات .

٤ — البريد .

٥ — لافتات المحال .

٦ — الراديو .

٧ — الملصقات بوسائل النقل .

٨ — الكتالوجات .

٩ — الدليل .

١٠ — النشرات .

١١ — نتائج الحائط وما شابهها .

وقد يكون الإعلان عن سلعة أو خدمة وحينئذ يعرف بالإعلان التجارى Product Advertising وقد يكون عن فكرة أو مؤسسة اجتماعية أو دينية ويسمى بالإعلان غير التجارى Non product . كما أن الجهة التى تقوم بالإعلان قد تنشر إعلانها فى منطقة جغرافية محدودة ، وهذا ما يعرف بالإعلان المحلى Lcoal الذى يقوم به موزعو السلع والبائعون فى دائرة أعمالهم المحلية . وقد يكون النشر فى أكثر من منطقة جغرافية معينة وعلى نطاق أوسع ، وهذا ما يعرف بالإعلان العام National الذى يقوم به غالباً منتجو السلع والخدمات.

ولا شك أن النفقات الخاصة بالإعلان (وهى جزء من تكلفة التسويق) كبيرة(١) ، وتختلف كميتها حسب وسيلة الإعلان والنشر المستخدمة . وللاسف لا توجد احصاءات فى سوق جمهورية مصر العربية توضح لنا مقدار هذه النفقات موزعة على طرق النشر والإعلان المختلفة .

الإعلان فى التجارة :

أصبح الإعلان يستخدم فى نواحى التجارة ودوائر الأعمال ، وهذا

---

(١) بلغت تكاليف الإعلان فى سنة ١٩٤٢ حوالى ٧٪ من جملة تكاليف توزيع السلع والخدمات فى أمريكا ، وذلك حسب البحث الذى قامت به جامعة هارفارد فى ذلك الوقت .

مادعى كثيرمن الباحثين إلى القيام بعدة دراسات فى هذا الشأن كان من نتائجها الوصول إلى بعض العموميات التى يمكن ذكرها فيما يلى[1] :

١ — يستخدم الإعلان عادة فى ميدان التجارة لتحقيق الأرباح فى المدى الطويل Longrun ، والغرض من ذلك هو تشجيع التعامل المستمر .

٢ — أن فرص استخدام الإعلان بنجاح تتفاوت وتختلف إلى حد كبير وليس هناك أى ضمان للنتائج الموجودة من استخدام الإعلان ، وعلى ذلك يتوقف نجاح الإعلان على عدة عوامل منها ما يأتى :

(ا) ضرورة ميل الاتجاه العام للطلب Demand Trend فى الصناعة إلى الارتفاع .

(ب) ضرورة وجود فرصة لإثارة الطلب الخاص Selective demand وبعبارة أخرى الطلب على نوع خاص Brand من السلعة ، وتتوفر هذه الفرصة فى عدد من الحالات ، مثل إمكانية تمييز السلعة ، وعندما يتوقف إشباع حاجة المستهلك على عدد من الصفات الغير ظاهرة Hidded Qualities فى السلعة والتى يمكن تقديرها عند شراء السلعة وعند وجود دوافع عاطفية للشراء Emotional Buying Motives مثل رفع المستوى الإجتماعى .

٣ — الإعلان جزء لا ينفصل من الخطة العامة للمنشأة ، ولا يمكن أن يعمل فى عزلة . وعلى ذلك تتوقف فرصة إستخدام الإعلان بنجاح على توافر الشروط الآتية :

(ا) توافق سياسة تثمين السلعة Price Policy التى تتبعها المنشاة مع المجهودات الخاصة بالإعلان . حيث أن الإعلان يؤثر على عدد الوحدات المباعة من السلعة . وهو بهذا يؤثر بطريقة مباشرة على تكاليف إنتاج الوحدة . هذا بالإضافة إلى أثر الإعلان فى ارتفاع تكاليف التسويق بما يؤثر على الأرباح الصافية للمنشأة . ولو نظرنا إلى سياسة التثمين نجد أن لسعر البيع أثر مشابه على

---

(١) راجع فى ذلك :

Neil Borden. The Economic Effects of Advertising. Richard D. Irwin, Inc. Chicago, 1947

عدد الوحدات المباعة وعلى إجمالى الإيرادات والأرباح . وعلى ذلك فلكى يمكن زيادة أرباح المنشأة فيجب أن تنسق مجهودات الإعلان مع سياسة تحديد ثمن السلعة فى السوق .

(ب) يجب ان تنسق مجهودات الإعلان مع برنامج التسويق الأخرى بما فى ذلك المجهودات الشخصية للبيع وطرق التوزيع المختلفة .

(ج) يجب العمل على تنفيذ الإعلان بمهارة وكفاية خاصة وذلك من حيث تحديد الجمهور الذى توجه إليه الرسالة الإعلانية ، والعناية باختيار النقط الفنية التى لها أكبر الأثر على جمهور المشترين أو المستهلكين الذى يوجه إليهم الإعلان ، وابتكار الوسائل والطرق التى تخلق الجاذبية فى الإعلان واختيار أحسن طرق النشر الملائمة للجمهور لتوجه إليه الرسالة الإعلانية وذلك على أساس المقارنة بين تكاليف هذه الطرق وفوائدها . وكذلك تحديد الحجم المناسب للإعلان وعدد المرات التى ينشر فيها للحصول على أحسن النتائج .

ولا شك أنه إذا لم ترسم السياسة الإعلانية فى المنشأة على أساس القواعد السابق ذكرها فإن المنشأة سوف تتعرض لكثير من الإسراف فى تكاليف الإعلان . ويعمل رجال الأعمال دائماً على تقليل الإسراف فى تكاليف الإعلان بقدر الإمكان وذلك بدراستهم المستمرة للسوق ، وقياسهم لأثر الإعلان ونتائج حملاتهم الإعلانية .

الآثار الإقتصادية للإعلان :

لا شك أن الإعلان فى حد ذاته يعتبر نشاطاً من أوجه النشاط الإقتصادية التى تتضمن استخدام مجهود عدد كبير من الأشخاص وكميات هائلة من المواد بالإضافة إلى أن الإعلان كان له عدة آثار ملحوظة فى الجهاز الاقتصادى مما وجه أنظار الباحثين إلى دراستها[1] . ويمكن فيما يلى تلخيص مثل هذه الآثار الاقتصادية للإعلان :

---

(١) المرجع السابق Neil A. Borden .

أولا — أثر الإعلان على الطلب :

١ — يساعد الإعلان على زيادة سعر الميل العام للطلب إلى الارتفاع وذلك بالنسبة لكثير من السلع والمنتجات ، بشرط أن تكون الظروف المحيطة مواتية لمثل هذه الزيادة، مثال ذلك الطلب على السجائر حيث يمكن استخدام الإعلان لزيادة الطلب عليها .

٢ — فى حالة اتجاه الميل العام للطلب على سلعة ما إلى الانخفاض فليس بوسع الإعلان إيقاف هذا الميل إلى انخفاض ، وكل ما يستطيع عمله هو تأخير اضمحلال الطلب على هذه السلعة .

٣ — بمساهمة الإعلان فى زيادة سرعة الطلب المتزايدة على سلعة معينة فإنه يساعد أيضاً على زيادة مرونة الطلب على هذه السلعة ، إذ أن زيادة عدد المشترين للسلعة وتوسيع سوق توزيعها يؤدى إلى ازدياد الفرص أمام المنشأة لزيادة المبيعات عن طريق تخفيض سعر البيع .

كما أن التوسع فى السوق يعتبر أمراً ضرورياً لكى يستطيع بائع السلعة تخفيض سعر بيعها ، وأن هذا التوسع قد يؤدى إلى تقليل تكاليف إنتاج السلعة بما يسمح بتخفيض سعر بيعها فيما بعد .

٤ — يؤدى اتساع السوق (الذى هو من آثار الإعلان) إلى دخول منافسين جدد .

٥ — أن اتساع السوق عن طريق الإعلان ووسائل الترويج الأخرى لا يؤدى فقط إلى تخفيض السعر بواسطة المنشآت الكبيرة ، وإنما يؤدى أيضاً إلى إمكانية خلق علامات خاصة مميزة للسلع brands ، تباع بالأسعار المخفضة.

٦ — يمكن القول بصفة عامة أن رجال الأعمال وخاصة المنتجين Manufactures ليس عندهم الإلمام التام بفرص زيادة المبيعات والأرباح عن طريق استخدام مرونة الطلب Demand Elasticity .

٧ — أن فرص وإمكانيات استخدام الإعلان تتفاوت وتختلف كثيراً من منشأة لأخرى . فمثلاً إذا توافرت الظروف المناسبة فإن الإعلان يؤدى إلى

زيادة الطلب على منتجات المنشأة التى تقوم به . غير أنه فى حالات أخرى نجد الإعلان لايحقق للمنشأة الغايات المنشودة من القيام به ، وذلك لعدم وجود تميز كاف للسلعة Product Differentiation أو عدم وجود دوافع شراء قوية لدى المستهلك Buying Motives ، أو لقلة عدد المشتريات . . ومثال ذلك عيدان الثقاب والمسامير حيث نجد أنه من الصعوبة بمكان ومن المشكوك فيه أن يحقق الإعلان زيادة فى الطلب على منتجات منشأة معينة من علب الكبريت أو المسامير .

٨ — عندما يساعد الإعلان على زيادة الطلب على منتجات منشأة معينة فإنه يساعد أيضاً على تقليل مرونة الطلب على المنتجات . وبعبارة أخرى فإنه يساعد المنشأة على الاحتفاظ بأسعار البيع عند مستواها إذا كان هناك انخفاض عام فى الطلب . كما أن الإعلان فى مثل هذه الحالة يساعد المنشأة أيضاً — فى حدود معينة — على تجاهل التغييرات فى ثمن السلع والمنتجات الأخرى فى المنافسة .

ولا شك أن هذا الوضع ملحوظ بالنسبة للسلع المميزة بشكل واضح Hight Differentiated عن غيرها من السلع فى السوق ، وكذلك بالنسبة لسلع توجد لدى مستهلكيها دوافع شراء عاطفية قوية وغير أنه فى المدى الطويل Long run تظهر عوامل تنافسية أخرى تضعف من أثر الإعلان فى مساعدة المنشأة بالاحتفاظ بمستوى أسعار السلع والمنتجات التى تقوم ببيعها .

ثانياً — أثر الإعلان على تكاليف التسويق

١ — لا يعتبر الإعلان فى حد ذاته السبب الأساسى فى ارتفاع تكاليف التسويق ، وان اعتبرت تكاليفه جزءاً من التكاليف الكلية للتسويق .

ولا شك أن سبب ذلك هو الوضع القائم لمجتمعنا الإقتصادى الذى يقوم على نظام تقسيم العمل بشكل كبير سواء فى الإنتاج أو التوزيع ، والذى يتضمن عدداً كبيراً من أشكال وأصناف السلع المتنافسة والمميزة عن بعضها البعض ، وعلى ذلك ففى مثل مجتمعنا هذا نجد أن المنتجين والمستهلكين متباعدين عن

بعضهم من حيث المكان ، كما أن الوقت الذى يحدث فيه الإنتاج غالباً ليس هو الوقت الذى يحدث فيه الاستهلاك ، والمعلومات التى لدى المنتج عن السلع التى يقوم بانتاجها لا تتوافر لدى المستهلك الذى يمكن أن يشتريها ، وعلى ذلك فلا بد من إيجاد طرق ووسائل كافية تعمل على تقريب المسافات بين المنتج والمستهلك ، وتعمل على التوفيق بين أوقات الإنتاج وأوقات الاستهلاك ، وتعمل كذلك على توصيل المعلومات الكافية عن السلع إلى المستهلكين ، وكل هذا لا شك يستلزم مصاريف ونفقات كثيرة هى تكاليف التسويق ، والنتيجة أنه لا بد من توصيل المعلومات عن السلع الموجودة فى السوق إلى المستهلك حتى يستطيع المنتج توزيع منتجاته وحتى تظل السوق قائمة ، وسواء أنفقت هذه التكاليف على الإعلان أو البيع الشخصى فهى تمثل قدراً ملحوظاً من تكاليف التسويق التى لم يؤدى إلى زيادتها الإعلان فى حد ذاته وإنما تقتضيها ظروف التوزيع فى مجتمعنا الاقتصادى .

٢ — لا يمكن الجزم أو التحديد بشكل من الدقة ما إذا كان وجود الإعلان فى نظامنا الاقتصادى يؤدى إلى ارتفاع أو انخفاض تكاليف التسويق بصفة عامة ، وذلك بسبب قلة المعلومات الاحصائية عن تكاليف التسويق .

ثالثاً — أثر الإعلان على تكاليف الإنتاج

١ — يساعد الإعلان فى بعض الصناعات على تحقيق الإنتاج الكبير Mass Production ، وهذا ما يؤدى طبعاً إلى تخفيض تكاليف الإنتاج Manufacturing Costs

٢ — إن ادعاء البعض أن المنشآت الكبيرة التى لا تقوم بالإعلان تحقق دائماً تخفيضاً فى تكاليف إنتاجها بشكل تفضل به المنشآت الصغيرة أو المنشآت التى لا تستخدم الإعلان يعتبر ادعاء لا يستند غالباً إلى الحقيقة حيث أنه وجد من الأبحاث أن المنشآت الصغيرة التى تستخدم الإعلان أحياناً ما يحقق انخفاضاً فى تكاليف إنتاجها يعادل الانخفاض الذى تحققه المنشآت الكبيرة .

رابعاً — أثر الإعلان على سعر البيع :

١ — يساعد الإعلان على إبطاء حركة المنافسة فى السوق عن طريق تخفيض الأسعار Price Competition ولكنه قلما ينجح فى منع مثل هذا النوع من المنافسة فى المدى الطويل .

٢ — يعمل الإعلان بصفة عامة على زيادة ثبات الأسعار فى السوق وتقليل مرونة جهاز الثمن .

٣ — يساعد الإعلان على تركيز الطلب بالنسبة لبعض المنتجات المعينة وهو بدوره يؤدى إلى تركيز العرض فى أيدى القلة من المنشآت المسيطرة بما ينتج عنه بقاء الأسعار مرتفعة نسبياً ، وذلك طبقاً لنظرية المنافسة الاحتكارية Menopolistic Competition . وغير أنه يجب أن يلاحظ أن الإعلان ليس هو السبب الأساسى فى تركيز العرض فى أيدى قليل من المنشآت .

خامساً — أثر الإعلان على جودة السلع وأنواعها :

١ — يساعد الإعلان وطرق البيع الحديثة على استخدام وتطبيق الاختراعات الحديثة .

٢ — يساعد الإعلان على الاحتفاظ بجودة السلع المميزة التى يعلن عنها .

٣ — يساعد الإعلان بطريقة غير مباشرة على تحسين السلع حتى يستطيع المعلن استخدام هذه التحسينات فى إغراء المستهلك وإثارة الطلب على مثل هذه المنتجات .

سادساً — أثر الإعلان على حرية المستهلك فى الإختيار :

١ — يساعد الإعلان على زيادة حرية المستهلك فى اختيار السلع وذلك عن طريق اتباع سياسة تمييز السلع Product Differentation التى تشبع بعض رغبات المستهلك الذى عادة ما يقبل الأصناف التى توافقه ويرفض الأصناف الأخرى . وهذا طبعاً مما يزيد من حدة المنافسة فى تمييز السلع التى ينتج عنها تحسين السلع فى المدى الطويل .

٢ — لا يعطى الإعلان جميع المعلومات الكافية للمستهلك لمساعدته وإرشاده فى اختيار السلع اختياراً سليما ولكن يمكن أن يقال بشكل عام أن الإعلان ما زال المصدر الرئيسى للمعلومات الخاصة بالسلع الموجودة فى السوق والتى يحتاج إليها المستهلك لإرشاده فى عملية الشراء . وعلى ذلك فالإعلان أداة ضرورية للتوزيع والشراء فى مجتمعنا الاقتصادى .

٣ — أدى القصور فى المعلومات التى يوفرها الإعلان للمستهلكين إلى قيام ونهوض حركة المستهلكين Consumer Movement التى ترمى إلى تعليم المستهلكين وترشدهم فى عمليات الشراء ، وتعتبر الجمعيات التعاونية صورة من حركة المستهلكين .

سابعاً — أثر الإعلان على الإستثمار والدخل الأهلى :

١ — يلعب الإعلان دوراً هاماً — وإن صعب قيامه على وجه التحديد فى تهيئة الأذهان لمستوى عال من المعيشة ، كما ساعد على تنشيط حاجات المجتمع فاصبحت كماليات العصر السابق ضروريات للعصر الحالى . وهذا ما أدى إلى وجود تجديدات وتحسينات مستمرة فى مجتمعنا الاقتصادى مما نتج عنه زيادة الميل إلى الاستثمار وبالتالى إلى زيادة الدخل الأهلى .

٢ — يساعد الإعلان المنتجين على تحقيق الأرباح المرغوبة مما يحثهم على زيادة الاستثمار ومما ينتج عنه زيادة فى العمالة والدخل الفردى والدخل الأهلى .

ثامناً — أثر الإعلان على الدورة التجارية :

١ — يساعد الإعلان على تنشيط الدورة التجارية Business Cycle حيث ان مجهودات الإعلان تنشط خلال فترة الرواج Prosperity وتقل خلال فترة الكساد Depression وخاصة ان قليلا جداً من رجال الأعمال يحاولون استخدام الإعلان فى العمل على انعكاس اتجاه الدورة التجارية ، غير انه يمكن أن يقال أن إدارة المنشأة التى تتمتع ببعد النظر يمكن أن تستخدم الإعلان فى تقديم سلع جديدة إلى السوق للحد من الاتجاه النزولى Down-Swing للدورة التجارية وخاصة فى فترات الانتكاس Recession .

٢ — ليس هناك أى دليل قاطع على أن الإعلان وفن البيع « الهجومى » Aggressive Selling من أسباب تقلبات الدورة التجارية .

وعموماً يمكن أن نستخلص مما سبق ذكره أن الإعلان من الناحية الاقتصادية يعتبر مهما ولازما لمجتمع اقتصادى متقدم ومتجدد باستمرار Dynamic Economy ومهما وجهت إليه من انتقادات فهو ولا شك أصل من الأصول الاقتصادية المهمة Economic Asset وليس عبئاً على المجتمع .

البيع الشخصى

يقصد بالبيع الشخصى اتصال البائع أو مندوبيه شخصياً بالمشترين فى عدة صور . فاما أن يتم بين المنتج وتاجر الجملة ، أو بين المنتج والمستخدم الصناعى Industrial User ، أو بين المنتج وتاجر التجزئة ، أو بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة ، أو فى محل المشترى ، أو فى مكان آخر . كما قد يتم البيع بالتليفون بعد أن يقنع البائع عميله عن طريق المحادثة التليفونية .

ولا شك أن البيع الشخصى يعتبر من أهم وسائل البيع التى يستخدمها البائعون فى توزيع منتجاتهم وسلعهم ولما ينفرد به من مزايا عديدة يفضل بها على أى وسيلة أخرى من وسائل البيع . فمثلا يستطيع مندوب البيع أن يقنع العميل بالطريقة التى تناسبه ، وأن يوصل إليه رسالة البيع باللغة التى يفهمها والأسلوب الذى يتلاءم مع ظروفه الخاصة ، وبذلك يتيح الاتصال الشخصى الفرصة لمندوب البيع أن يتعرف على عميله ، وأن يفهم ظروفه الخاصة ، ثم يصيغ حديثه فى القالب الذى يلائم هذا العميل ، ويعدل هذا الحديث بسرعة حتى يناسب أى تغيير فى موقف هذا العميل ، وبذلك يمكنه إقناعه وإتمام صفقة البيع ، ولا شك أن هذه المرونة لا تتوافر فى أى وسيلة من وسائل البيع الأخرى . هذا بالإضافة إلى أن الاتصال الشخصى بين مندوبى البيع والعملاء يولد الصداقة بينهم ، ويوطد علاقة المشترين بالمنشأة بما يعود عليها بالربح الوفير .

وبقدر ما لوظيفة البيع الشخصى من مزايا ، إلا أنه يعترضها كثير من المشاكل الخاصة بتنظيم إدارة المبيعات ورفع كفاية مندوبى البيع ، حتى يمكن

محو الإسراف فى المجهود وتخفيض تكاليف التوزيع . ولا شك أن هذه المشاكل عديدة ، إلا أننا سنقتصر هنا على شرح مختصر لأربع مجموعات رئيسية من هذه المشاكل وهى ما يتعلق بالبحث عن عمال ومندوبى البيع المناسبين واختيارهم وتعيينهم وتدريبهم ومكافآتهم والإشراف عليهم ومراقبة نشاطهم .

اختيار مندوبى البيع :

تستلزم عملية اختيار عمال ومندوبى البيع القيام بالبحث والتعرف على أحسن المصادر التى يمكن أن تمد المنشأة بالعمال والمندوبين المناسبين ، ولا شك أن مدير المبيعات (أو المختصين بمثل هذه الأمور فى المنشأة مثل إدارة الأفراد) لا يدخر وسعاً فى الاتصال بمثل هذه المصادر حتى يحصل على حاجته من عمال البيع بأقل تكاليف ممكنة ، فمثلا يطلب من رجال البيع الحاليين أن يرشحوا زملاءهم أو معارفهم الذين يرون فيهم الشروط الخاصة بمثل هذه الوظائف ولا شك أن عمال البيع الحاليين يمكنهم أن يقوموا بمثل هذه المهمة ويمكنهم أن يقدموا هذه الخدمة للمنشأة بناء على إتصالاتهم الشخصية بعمال البيع الآخرين فى السوق ، وبناء على معلوماتهم عن الوظائف الحالية ، وحسن تقديرهم لمن يمكن أن يشغلها . والمفروض أن يخلص عامل البيع الحالى فى ترشيحه لأسماء جديدة نظراً للثقة التى تضعها فيه المنشأة ، ولأن علاقته مع المنشأة ربما تتأثر إذا أهمل فى مثل هذا الشأن وكان لعمله أثر فى تضليل المسئولين هذا بالإضافة إلى أن موظفى المنشأة الذين يشتغلون فى أقسام أخرى قد يوجد بينهم من يصلح لوظيفة البيع الشاغرة أو قد يقوموا بترشيح معارفهم لها . ويمتاز موظفو المنشأة كمصدر من مصادر رجال البيع أن لهم معرفة بعملاء المنشأة والسلع والخدمات التى تبيعها وكذلك إلمامهم بالسياسات العامة للمنشأة وظروفها ، ولن يحتاج الأمر إمدادهم بمثل هذه المعلومات عند تعيينهم فى قسم البيع . كما أن ولاءهم للمنشأة وإخلاصهم فى عملهم . أمر معروف لدى المسئولين .

وقد تقوم المنشأة بعمل إعلانات فى الصحف والمجلات لطلب عمال للبيع ، أو قد تتصل بالمعاهد الدراسية للبحث عمن يمكنهم شغل وظائف البيع الحالية .

كما أن المنشأة قد تطلب من بعض عملائها المستمرين والمعروفين لديها ترشيح بعض الأشخاص . ولا شك أن مثل هؤلاء العملاء يلمون — إلى حد معين — بظروف المنشأة ومركزها التنافسى فى السوق وسمعتها فى معاملة موظفيها الخ .. بما يمكنهم من توصيل مثل هذه المعلومات إلى الأشخاص الذين يرشحونهم فيوفرون على المنشأة بعض المجهود الذى تقوم به لإغراء المتقدمين إلى الوظائف بقبولها .

وقد تعمد بعض المنشآت إلى إغراء عمال البيع الناجحين فى المنشأة المنافسة بشتى الوسائل حتى تجتذبهم إلى خدمتها . فأحياناً تعرض عليهم مكافآت أعلا من تلك التى يحصلون عليها من المنشآت التى يشتغلون بها ، وأحياناً تعرض عليهم مراكزهم الحالية ، كما قد تفتح أمامهم أبواب الترقية بشكل أحسن من أوضاعهم الحالية . والسبب فى تفضيل استخدام رجال البيع فى المنشآت المنافسة قد يرجع إلى معرفتهم بالسلع التى تباع فى السوق وأساليب بيعها ، وظروف المنافسة واجتذاب العملاء كما قد ينتظر منهم إضافة بعض العملاء الذين يرتبطون معهم بعلاقات شخصية إلى العملاء الحاليين للمنشأة هذا بالإضافة إلى احتمال ارتفاع المركز التنافسى للمنشأة فى السوق بعد اجتذابها للناجحين من عمال البيع فى المنشآت المنافسة . والحقيقة أن كثيراً من المنشآت المنافسة فى تتردد فى اتباع سياسة إغراء واجتذاب عمال البيع من المنشآت المنافسة حتى لا يؤدى هذا إلى اشتداد المنافسة بين المنشآت المختلفة فى هذا الشأن بما قد يعود عليهم جميعاً بالضرر . هذا بالإضافة إلى أن الشخص الذى يسهل إغراؤه على ترك وظيفته أن يتكرر منه ذلك بما قد يشكك بعض المنشآت فى استخدامه نظراً لصعوبة الاحتفاظ به — وليس معنى هذا أن المنشأة يجب ألا تقبل أى موظف سبق اشتغاله فى منشأة منافسة ، كما يحدث فى بعض المنشآت ، وإنما يمكنها أن تقبل عمال البيع الذين يشتغلون فى منشآت منافسة ويرغبون فى تركها لسبب أو لآخر بشرط ألا تكون سياسة المنشأة المنافسة أساسها إغراء عمال البيع فى المنشآت المنافسة على تركها وتشجيع عمالها الحاليين على القيام بشتى الطرق والأساليب لاجتذاب زملائهم من المنشآت المنافسة وحضهم على تركها .

هذا يمكن المنشأة أن تستفيد أيضاً من المصادر الأخرى لعمال البيع مثل الغرف التجارية وإعلانات طلب الوظائف فى الصحف والمجلات ، والبنوك ورجال الأعمال فى المنشآت الأخرى .

وتقوم إدارة البيع عادة بتحديد الشروط الواجب توافرها فيمن يمكن استخدامه لشغل وظيفة البيع الشاغرة ، وذلك بناء على تحليل هذه الوظيفة Job Analysis ثم تعطى هذه الشروط إلى إدارة الأفراد التى عادة ما تتولى عملية المفاضلة بين المتقدمين لشغل الوظيفة واختيار أنسب شخص لها بناء على تلك الشروط التى سبق تحديدها بواسطة المختصين فى إدارة المبيعات . وتتم عملية اختيار عمال البيع على عدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلى :

١ — طلب استخدام Application Blank . حيث يطلب من المتقدم للوظيفة ملء هذا الطلب الذى به تستطيع المنشأة أن تحصل على بعض المعلومات والبيانات الخاصة بهذا الشخص . ومثال ذلك : الإسم ، والسن ، والعنوان ، والجنس ، والحالة الاجتماعية ، والمؤهلات العلمية التى يحملها ، والخبرة العملية والجهات التى سبق اشتغاله بها أو التى يمكن الرجوع إليها للتحرى عنه ، والجمعيات والأندية التى ينتمى إليها والوظائف والمراكز التى سبق أن شغلها ، والأسباب التى من أجلها ترك الوظيفة الأخيرة . . الخ .

٢ — الكشف الطبى Physical Exam بعد أن تفحص طلبات المتقدمين ويستقر الأمن على الطلبات المناسبة يقدم أصحابها للكشف الطبى حسب شروط الوظيفة والملاحظ أن أغلب المنشآت كانت تضع الكشف الطبى فى نهاية مراحل الاختبار . ولكن الاتجاه الجديد فى كثير من المنشآت أن يوقع الكشف الطبى على المتقدم للوظيفة للتأكيد من لياقته طبياً قبل أن يمر فى مراحل الاختيار الأخرى التى عادة ما تكلف المنشأة كثيراً من الجهود والنفقات التى تفوق تكاليف الكشف الطبى . هذا بالإضافة إلى أن كثيراً من المنشآت أصبح لها طبيب خاص أو قسم طبى يتبع المنشأة فهى عادة لا تتكلف كثيراً فى توقيع الكشف الطبى على المتقدمين لوظائفها .

٣ — اختبارات الوظيفة Employment Tests تقوم بعض المنشآت الكبيرة

المتقدمة بعمل اختبارات مختلفة لمن ظهرت لياقته طبياً . وهذه الاختبارات قد تتصل بذكاء الشخص Intelligence Tests وذاكرته وقدرته على التفكير ووزن الأمور والتعاون مع غيره من الأفراد . وقد تتصل بمقدرة الشخص الطبيعية Atitude Test . أو بتصرفات الشخص ونظرته إلى أمور مختلفة Attitude الخ . . ويشرف على صياغة وعمل هذه الاختبارات أشخاص متخصصون ولديهم القدرة على وضع الأسئلة المناسبة وتحليل الإجابات واستخراج النتائج منها . وتقوم كثير من المنشآت الأمريكية بعمل مثل هذه الاختبارات :

٤ - المقابلة الشخصية Interview وتعتبر المقابلة الشخصية من أهم خطوات اختبار عامل البيع ، حيث أنه بواسطتها يمكن استكمال المعلومات المطلوبة عن المتقدم للوظيفة ، كما أنها تكمل نتائج المراحل والخطوات السابقة وتؤكدها هذا بالإضافة إلى أن المنشآت التى لا تستطيع القيام باختبارات الوظيفة السابقة تعتمد على المقابلة الشخصية فى الحصول على بعض هذه المعلومات ومن المعلومات التى يمكن معرفتها من المقابلة الشخصية لعامل البيع طريقة الحديث والنطق والصوت ، والمظهر من حيث ذوق الملبس والنظافة والأسنان ، والشكل العام للجسم ، والذكاء وسرعة البديهة ، والمعلومات . . الخ . ويلاحظ أن المقابلة الشخصية لا تأتى بالثمرة المرجوة منها إلا إذا أحسنت إدارتها وابتعد القائمون بالمقابلة عن الآراء الشخصية والميول الخاصة بقدر الإمكان . ويمكن للمنشأة أن تضمن إلى حد كبير نجاح المقابلات الشخصية فى تأدية مهمتها إذا توافرت الأمور الآتية :

(ا) الاعتناء بتحديد القيم Qualities والعوامل التى يجب فحصها وتقديرها أثناء المقابلة وذلك حسب الشروط الخاصة بالوظيفة .

(ب) رسم المقابلة ووضع خطتها قبل القيام بها ، ويتضمن ذلك نوع الأسئلة التى توجه للشخص ، وترتيب توجيهها ، والأمور التى يجب ملاحظتها الخ . .

(ج) الدقة فى اختيار من يقوم بالمقابلة حيث يستلزم الأمر أن يكون خبيراً فى مثل هذه الأمور .

(د) تدريب الأشخاص الذين يديرون المقابلة لرفع كفايتهم .

وقد يحتاج الأمر إلى مقابلة المتقدم لوظيفة البيع عدة مرات وبأشخاص مختلفين وفى ظروف متنوعة حتى يمكن الحصول على المعلومات المرغوبة وتكون فكرة صحيحة عنه قبل اتخاذ قرار بشأنه .

٥ — التحرى عن الماضى Investigation of previous History يجب أن تتحرى المنشأة عن الشخص المتقدم للوظيفة وتطلب منه خطابات توصية بجانب الرجوع إلى الجهات التى سبق اشتغاله بها للتأكد من المعلومات التى سبق أن أعطاها للمسئولين ، كما يجب أن ينظر إلى خطابات التوصية بعين الحذر حيث أحياناً ما تعطى بقصد المجاملة فى حين أنها لا تمثل الحقيقة وعلى ذلك فيجب أن تؤيد بمصادر أخرى وتحتاج المنشأة عموماً إلى الحصول على المعلومات التالية عن المتقدم للوظيفة من المنشآته التى سبق له الاشتغال بها :

(ا) تاريخ التحاقه وتركه للخدمة .

(ب) السبب فى ترك الخدمة .

(ج) قدرته على العمل والتعاون مع غيره والتزامه بقوانين المنشأة .

(د) هل سبق أن أسندت له مهمة حيازة أو تحصيل نقود . ومدى قيامه بهذه المهمة .

(هـ) الأمانة ومدى الثقة فيها .

(و) السلوك الشخصى وعما إذا كان مقامراً أو مدمناً للخمر . . الخ .

(ز) هل هناك علاقة أو قرابة بين صاحب العمل وهذا الشخص .

وتلجأ المنشأة إلى الجهات التى تثق فى معلوماتها لإمدادها بما يطمئنها على سلوك هذا الشخص المتقدم للوظيفة ونجاحه فى مهمته . وهذا الأمر قد يكلف المنشأة كثيراً من النفقات وخاصة كلما رغبت فى الحصول على معلومات كثيرة ودقيقة عند توظيفها لشخص مهم فى إدارة البيع .

٦ — بعد انتهاء الخطوات السابقة تستطيع إدارة الأفراد أن تقرر مبدئياً قبول الشخص الذى تتوافر فيه شروط الوظيفة . أما التعيين فيجب أن يصدر به قرار من مدير المبيعات أو مدير القسم الذى سوف يشتغل فيه الشخص الذى حاز القبول . وبهذه السياسة يعطى لإدارة الأفراد سلطة استبعاد أى شخص خلال مراحل الاختبار المختلفة ، ثم تقترح على إدارة البيع تغيير الشخص الذى حاز القبول ، أى سلطتها استشارية Staff Authority . وفى نفس الوقت يعطى لمدير المبيعات سلطة تعيين عمال البيع الذى يرى تشغيلهم فى قسمه وتحمل مسئولية أعمالهم ، أى سلطة تنفيذية Line Authority .

ويلاحظ أنه من الأهمية بمكان أن تعتنى المنشأة باختيار عمال البيع ورسم سياسة الاختيار على أسس سليمة حتى يمكنها أن تقلل من دوران رجال البيع Labor turnover ، وأن توفر فى نفقات الاختيار والتعيين والتدريب ، وترفع من كفاية إدارة المبيعات .

تدريب مندوبى البيع :

إن التجارب العلمية قد أثبتت أهمية التدريب ووجوبه بالنسبه لعمال مندوبى البيع . وهذا ما دعى أغلب المنشآت المتقدمة إلى القيام بتدريب عمال البيع فيها لرفع كفايتهم نظراً لما لمسته من أن نجاحها فى برامج التدريب أدى إلى زيادة رقم مبيعاتها وتخفيض تكاليف التوزيع . وهذا بالإضافة إلى أن قيام المنشأة بالتدريب واهتمامها به يعتبر عاملا مهما من عوامل اجتذاب الأكفاء من عمال البيع الذين يتطلعون إلى زيادة كفايتهم وزيادة كسبهم كما يعمل أيضاً على زيادة ارتباط هؤلاء العمال بالمنشأة وبذلك يقل دوران العمال فيها ، وكذلك إلى زيادة ارتباط العملاء بالمنشأة وارتفاع مستواها للتنافس فى السوق .

ولكى تستفيد المنشأة من تدريب عمال البيع وتحقق الفائدة المرجوة من برامج التدريب دون إسراف فى الجهود والنفقات فيجب أن تلاحظ سياسة التدريب الاعتبارات التالية :

١ — يجب أن ترسم برامج التدريب بناء على تحليل وظائف البيع وأن تلاحظ الاختلافات الفردية بين عمال البيع Individual Differences .

٢ ـ يجب أن يكون هناك دافع Motivation لاهتمام العمال ببرامج التدريب وحرصهم على اتقانه والاستمرار فيه . ومثال ذلك أن يأخذ ذلك فى الحسبان عند الترقية ، أو أن يمنح عامل البيع مكافأة على النجاح فى برنامج التدريب . وهذا طبعاً إلى جانب استفادتهم فى المدى الطويل عن طريق رفع كفايتهم .

٣ ـ انتقاء المدربين Trainers المناسبين لفرقة التدريب على بناء معلوماتهم وخبرتهم .

٤ ـ ملاحظة تدريب المدربين أيضاً حتى يكونوا دائماً على مستوى عال من الكفاية .

٥ ـ إتاحة الفرصة أمام عمال البيع للاشتراك Participation فى انتقاد وتعديل برامج التدريب حسب ظروفهم وذلك عن طريق قبول اقتراحاتهم فى هذا الشأن .

٦ ـ استخدام الطرق والوسائل المناسبة للتدريب ومثال ذلك المحاضرات والمؤتمرات ، والمناقشة فى حل المشاكل ودراسة الحالات Case Study واستخدام الأفلام التعليمية ، والتدريب العملى على البيع Job training حيث يزاول عامل البيع مهمته تحت إشراف المدرب الذى يقوم بعد ذلك بارشاده إلى مواطن الضعف فى طريقته وكيفية تحسينها .

ويجب أن تهتم المنشأة بمتابعة نتائج التدريب Follow-up بقدر الإمكان حتى يمكن إدخال التحسينات اللازمة على البرامج كما يلاحظ أن مهمة التدريب فى المنشأة تعتبر سلسلة مستمرة لا تنقطع ، حيث أن التدريب لازم باستمرار لجميع عمال البيع ، ينالون منه قسطاً من وقت لآخر . السبب فى ذلك أن ظروف البيع عرضة للتغيير كما أن سياسات البيع تتغير أيضاً بتغير ظروف السوق . وما أكثر حدوث ذلك فى مجتمعنا الاقتصادى المتجدد . ولا شك أن كل ذلك يستلزم إحاطة عمال البيع علما بمثل هذه التغيرات وتدريبهم على أساليب البيع التى تتفق وهذه المتغيرات . وهذا بالإضافة إلى ضرورة تزويد عمال البيع بما تكشف عنه الخبرة والتجربة من أساليب البيع الحديثة .

مكافأة مندوبى البيع :

تعتبر المكافأة المالية من العوامل التى تستخدم فى تشجيع عمال البيع ولذلك يحسن دائماً أن تختار المنشأة الطريقة المناسبة لمكافأة عمال البيع بحيث يتوافر فيها عامل التشجيع على زيادة المجهود ورفع الكفاية . وأن تتوافر فيها المرونة الكافية لمقابلة التغير فى إنتاج البائع ، وأن تسمح بدرجة معقولة من الاستقرار فى دخل البائع حتى لا ترتبك ظروفه بشكل كبير فى أوقات الكساد ، كما يحسن أيضاً أن يلاحظ فى طريقة مكافأة عامل البيع دفعه وحثه على التعاون مع زملائه الآخرين فى قسم البيع ، والقيام بالخدمات المناسبة للمشترين إذا استلزم الأمر ، هذا بالإضافة إلى عدم تشجيع عمال البيع على اتباع الأساليب المختلفة للضغط على العملاء ودفعهم إلى شراء ما يحتاجون إليه رغبة فى زيادة رقم المبيعات . حيث أن ذلك غالباً ما يؤدى إلى زيادة مردودات المبيعات والتاثير السيئ على سمعة المنشأة فى المدى الطويل .

وعموماً تتأثر طريقة مكافأة عمال البيع فى المنشأة بعدة عوامل يمكن تلخيص بعضها فيما يلى :

١ — طريقة التوزيع المتبعة Channel of Distribution ، حيث أن المجهود الذى يبذله عامل البيع فى بيع السلعة إلى تجار الجملة أو تجار التجزئة يختلف عادة عن المجهود الذى يبذله عند البيع مباشرة للمستهلك النهائى . فمثلا يسهل الأمر نسبياً على البائع فى التعرف إلى عدد محدود من تجار الجملة أو التجزئة ودراسة ظروفهم وحاجاتهم وتوطيد العلاقات معهم ومعرفة الطريقة التى يتأثرون بها ، كما أن طريقة اقناعهم تعتمد كثيراً على المنطق والعقل والمنافع المادية التى يمكن أن يحصل عليها هذا التاجر من شرائه للسلعة . وهذا طبعاً خلاف الحال بالنسبة للتعامل مع عدد كبير من المستهلكين النهائيين الذين يعتمدون فى إقناعهم غالباً على النواحى العاطفية ، مما يتطلب كفاية ومهارة أكبر من البائع لكى يفهم المستهلك ورغباته وميوله وطريقة اقناعه . هذا بالإضافة إلى صعوبة التعرف عليهم جميعاً حيث أن كثيراً منهم ليسوا عملاء مستمرين للمنشأة . كما يلاحظ أيضاً أن الخدمات التى يقتضيها تجار الجملة

والتجزئة تختلف كثيراً عن الخدمات التى يقتضيها المستهلك النهائى . وعلى ذلك يجب أن تلاحظ مثل هذه الاختلافات عند اختيار طريقة مكافأة عمال البيع المختلفين .

٢ ــ نوع السلعة : حيث أن الاختلاف فى نوع السلعة يتطلب مجهودات وكفايات مختلفة من عامل البيع . فهناك مثلا السلع الخاصة Special Goods التى تباع إلى مجموعات خاصة من المشترين وعادة ما يكون ثمنها مرتفعاً نسبياً عن ثمن السلع الاستهلاكية الأخرى وعلى ذلك نجد أن هذا النوع من السلع يتطلب مجهوداً خاصاً وكفاية معينة من عامل البيع تختلف عن تلك الكفاية اللازمة لبيع السلع الاستهلاكية العادية (الميسرة) Convenience Goods أو السلع الأساسية Staple Goods التى عادة ما يحتاج إليها أغلب المستهلكين هذا بالإضافة إلى أن السلعة كلما ارتفع ثمنها وكلما زادت مدة تعميرها Durable Goods لدى المشترى أو المستهلك كلما احتاج الأمر من عامل البيع إلى بذل مجهود أكبر نسبياً وتطلب منه معلومات على مستوى أعلا نسبياً من ذلك المجهود وتلك الكفاية المطلوبة فى حالة بيعه للسلع غير المعمرة أو الرخيصة الثمن نسبياً . ومثال ذلك بيع آلة من الآلات وبيع أية سلعة استهلاكية . أو بيع آلة وبيع بعض العدد والأدوات التى يستخدمها المصنع فى الصيانة . كما أن السلعة إذا تطلب بيعها نوعاً معيناً من الخدمة أو إرشاد لمشترى فلا بد من مكافأة عامل البيع عنها لما لهذا من آثار منتجة فى المدى الطويل .

٣ ــ طبيعة سوق البيع : ولطبيعة السوق أثر كبير فى اختيار الطريقة المناسبة لمكافأة مندوب البيع . فمثلا إذا كان الطلب على السلعة كبيراً بطبيعته وسوقها متسعة نظراً للحاجة الكبيرة إليها واستهلاكها بواسطة عدداً كبيراً جداً من المستهلكين فإن طريقة مكافأة عامل البيع لا شك تختلف عنها فى حالة السوق الضيقة . حيث تكون مكافأة عامل البيع عن الوحدة المباعة أقل فى الحالة الأولى عنها فى الحالة الثانية ومثال ذلك بيع سلعة كالصابون وبيع سلعة كالسيارات . حيث نجد أن السلعة الأولى سوقها أوسع وتتمتع بطلب عام عن السلعة الثانية . هذا بالإضافة إلى درجة التشبع فى السوق وحالة المنافسة

بين البائعين لها أيضاً أثر كبير على طريقة دفع أجر البائع . فإذا كانت السوق قد وصلت إلى درجة عالية نسبياً من التشبع وكانت المنافسة فيها حادة بين البائعين أصبح أمر توزيع السلعة أكثر صعوبة على عامل البيع منه فى حالة السوق غير المتشبعة أو قليلة المنافسة وعلى ذلك فلا بد من زيادة مكافأة عامل البيع فى الحالة الأولى عنها فى الحالة الثانية .

٤ — وسائل الترويج الأخرى ، حيث أن لوسائل الترويج الأخرى التى تقوم بها المنشأة أثر كبير فى تسهيل مهمة البائع فى توزيع السلعة وعلى ذلك فاذا كانت المنشأة تقوم بحملة إعلانية كبيرة وبتنظيم نوافذ العرض فيها وتقديم السلع للمستهلكين فى السوق عن طريق الإرشاد والاستخدام وإظهار المزايا Demonstrations فإن الفرص سوف تزداد أمام عمال البيع لزيادة رقم مبيعاتها وذلك بمجهود أقل نسبياً مما لو لم تبذل المنشأة هذه المجهودات الترويجية المكملة للبيع الشخصى .

ولذلك نجد عموماً أن المنشآت التى تتحمل الكثير من النفقات فى الإعلان ووسائل الترويج الأخرى لا تجد مبرراً لإنفاق مبالغ طائلة على مجهودات البيع الشخصى .

وهناك طريقتان رئيسيتان لمكافأة عمال البيع ودفع أجورهم ، وهما المرتب Salary والعمولة Commission . ويمكن استخدام هاتين الطريقتين بشكل منفصل ، أى يمكن الدفع فقط بالمرتب ، أو الدفع فقط بالعمولة . كما يمكن ضم المرتب إلى العمولة فى عدة أشكال لملاءمة حاجة وظروف المنشآت المختلفة .

وتعتبر طريقة المكافأة بالمرتب فقط الأكثر شيوعاً بين طرق دفع أجور عمال البيع ، وتستخدمها عموماً الغالبية العظمى من المنشآت . فمثلا تستخدم غالباً فى مكافأة عمال البيع فى تجارة التجزئة . وفى بيع المعدات الصناعية Industrial Equipment (حيث لا يمكن تتبع النتائج مباشرة بالنسبة لمجهودات عامل معين من عمال البيع . أى عندما يتطلب الأمر تضامن مجهودات عمال البيع) وكذلك فى مكافأة مندوبى البيع الذين يتصلون دائماً بجهات معينة ،

ويتصلون عادة بنفس المشترين ، حيث أن حجم المبيعات Volume of Sales الذى يمكن توقعه بدرجة معقولة معروف لدى المسئولون فى إدارة المبيعات ومزايا طريقة الدفع بالمرتب فقط أنها تضمن لعامل البيع دخلا منتظماً ومستقراً بما لا يجعله دائماً مشغولا على مقابلة مصروفاته ، وأنها بسيطة من الناحية المحاسبية ، وتمكن المنشأة من تقدير مصاريف البيع للمدة المقبلة إلى حد كبير من الصحة وتسمح لإدارة المبيعات بالتحكم فى وقت عمل البائع بالمنشأة إلى أقصى حد ممكن . كما أنها تساعد كثيراً فى تعاون عامل البيع مع زملائه الآخرين على زيادة رقم المبيعات وتقديم الخدمات والإرشادات المناسبة للعملاء .

غير أن طريقة الدفع بالمرتب فقط بجانب أنها تحمل المنشأة عبئاً ثابتاً من التكاليف بغض النظر عن تقلب كمية المبيعات ، وأنها لا تكافئ عمال البيع فى فترات الرواج ، فإن الانتقاد الرئيسى الذى يوجه إليها هو أنه لا يوجد بها عامل تشجيع عمال البيع على بذل أقصى مجهود ممكن فى العمل . حيث أن هذا المجهود لا يكافأ مباشرة بمثل هذه الطريقة من طرق دفع الأجور .

ولا شك أن هذا الاعتراض على هذه الطريقة يمكن استبعاده — جزئياً — بتعديل المرتبات حسب التقلبات فى رقم المبيعات أو فى الأرباح التى يحققها عامل البيع . وهنا نجد أنه إذا عدلت المرتبات بحيث تتبع التغير فى حجم المبيعات إلى حد كبير . فإن طريقة المكافأة بالعمولة يحسن استخدامها .

أما طريقة مكافأة عمال البيع عن طريق العمولة Straight Commission فإنها تتضمن عاملا قوياً لتشجيع Incentive عمال البيع على زيادة رقم مبيعاتهم ، وهى لذلك تجذب الأكفاء من رجال البيع الذين يثقون بمقدرتهم الشخصية على زيادة دخولهم ولذلك يقال دائماً أن أحسن عمال البيع يفضلون طريقة العمولة ، وتستخدم هذه الطريقة عادة عندما يستحيل أو يصعب استخدام طريقة الدفع بالمرتب من الناحية العملية .

ومثال ذلك عند القيام بالبيع فى مناطق جديدة New Territories أو عند بيع سلع جديدة لا يوجد أساس لتحديد المرتبات ، أو أن عمال البيع يشتغلون بالمنشأة فى ظروف معينة ولا يمكن الإشراف عليهم بشكل دقيق مثل بيع

بوالص التأمين . وتعتبر طريقة الدفع بالعمولة بسيطة أيضاً من الناحية المحاسبية ولكنها فى الوقت نفسه تتضمن بعض العيوب مثل إغراء عمال البيع إلى الضغط على العملاء حتى يزيدوا من رقم مبيعاتهم بما قد يكون له من آثار سيئة على المنشأة ، ولا تشجع البائع على التعاون مع زملائه لزيادة جملة المبيعات ولا تضمن للبائع دخلا مستقراً . كما أن استخدامها قد يؤدى إلى عدم انتظام عمال البيع فى أوقاتهم ، وإلى صعوبة التحكم فى نشاطهم ومراقبة أعمالهم ، بما قد يؤدى إلى تهاون عمال البيع فى تقديم الخدمات والإرشادات اللازمة للعملاء .

وعموماً يمكن أن يقال أنه فى كثير من الأحيان تكافئ المنشأة عمال البيع فيها بواسطة الجمع بين المرتب والعمولة . ومن الطرق التى يغلب استخدامها فى هذا الشأن أن يدفع إلى عامل البيع مرتب محدد . وبالإضافة إلى ذلك يسمح له بالحصول على عمولة المبيعات التى يحققها زيادة عن قدر محدد Fixed Quota ولا شك أنه إذا أحسنت إدارة المبيعات فى المنشأة تطبيق هذه الطريقة فإنها تحقق رضاء كبيراً للمنشأة ولعمال البيع حيث أنها تضمن لعامل البيع دخلا مستقراً بجانب تشجيعه على زيادة مبيعاته بما يعود عليه وعلى المنشأة بالفائدة . أما إذا لم تطبق هذه الطريقة بشكل مناسب فان عمال البيع قد يعتمدون أساساً على مرتباتهم وهنا ينعدم عامل التشجيع على زيادة المبيعات . أو أنهم ينظرون إلى العمولة على أنها المورد الهام لدخلهم ، وعلى ذلك تشاب الطريقة بعيوب بعيوب طريقة المكافأة بالعمولة الصرفة .

وعلى العموم فليس هناك طريقة نموذجية لمكافأة عمال البيع بحيث يمكن اعتبارها أفضل طريقة لدفع أجورهم . وعلى ذلك فإن مهمة مدير المبيعات Sales Manager أن يختار الطريقة التى تعتبر (فى نظره وبالنسبة للظروف الخاصة بمنشأته) أكثر ملاءمة عن غيرها بالنسبة للسلعة المباعة وسوق البيع ، وطريقة التوزيع ، وجمهور البائعين فى المنشأة Sales Force ويجب أيضاً أن يلاحظ أن طريقة أو طرق مكافأة عمال البيع فى المنشأة يجب أن تظل تحت المراقبة والمراجعة المستمرة حتى يمكن تعديلها فى الوقت المناسب بالشكل الذى يساير التغير فى ظروف المنشأة .

أما بالنسبة لمصاريف تنقلات وسفر مندوبى البيع Traveling Expenses فإنها أحياناً تكون كبيرة وتكون مصدر نزاع مستمر بين عمال البيع والمنشأة . وعموماً نجد أن طرق معالجة هذه المصاريف تنحصر إما فى تحملها كلية بواسطة مندوبى البيع ، أو تحملها كلية بواسطة المنشأة . أو توزيعها على الطرفين ، بحيث أن المنشأة إما أن تدفع لمندوب البيع مبلغاً معيناً لمقابلة مصاريف سفره وتنقلاته ، أو أن تدفع له مصاريف سفره الحقيقية بشرط ألا تتعدى قدراً معيناً أو نسبة معينة من المبيعات .

الإشراف على مندوبى البيع Supervising Salesmen :

إن بعض مندوبى البيع وحتى الأكفاء منهم معرضون لأن تتأثر كفايتهم ويقل حرصهم وإقبالهم على العمل وذلك على مر الأيام . فمثلا نجد أن رجال البيع يذهبون لمقابلة وزيارة بعض العملاء الذين لا يرغبون أحياناً فى شراء سلعهم أو الذين يرغبون فى الحصول على تخفيض فى أسعار البيع قبل شرائهم كما أن مندوبى البيع المتنقلين فى أرجاء السوق Traveling Salesmen يشتغلون بعيداً عن المنشأة والإشراف الشخصى Personal Supervision لرؤسائهم فى إدارة المبيعات ، وعلى ذلك فيجب عادة أن يعدل رجال البيع — مواعيدهم لكى تتناسب مع راحة العملاء . ومن هنا — وبمنتهى السهولة — فقد يكتسبون عادات سيئة مثل تضييع الوقت فى أعمال لا تتصل بالبيع ، واشتغالهم لعدد بسيط من الساعات أسبوعياً ، ثم يضعون اللوم على الأسعار المرتفعة أو سوء الحالة التجارية التى كانت السبب فى انخفاض رقم مبيعاتهم ، وهذا طبعاً خلاف للحقيقة .

ولا شك أن مهمة مدير المبيعات فى المنشأة أن يعمل على رفع الروح المعنوية Morale لرجال البيع ، وأن ينمى ويزيد من رغبتهم وحرصهم على العمل ، وبذلك تظل كفايتهم فى مستوى عال باستمرار . فمثلا نجد أنه من واجب مدير المبيعات أن يدرب رجاله على بيع السلع . وأن يمدهم بالمعلومات الجديدة الخاصة بسلعهم ، وأن يقترح عليهم خططاً جديدة للبيع ، وأن يساهم فى الحصول على عملاء جدد . وأن يتأكد من أنهم يجوبون أرجاء مناطقهم

البيعية رغبة وحرصاً فى الحصول على طلبات من العملاء ويجب أيضاً أن يكون مدير المبيعات محبوباً لدى رجال البيع وأن تكون العلاقات فيما بينهم على أحسن حال وفى الوقت ذاته يجب عليه أن يكون حازماً فى إدارته حتى يحقق نظاماً قوياً Strict Discipline فى العمل .

ومن الوسائل الشائعة فى إدارة رجال البيع . زيارتهم فى مناطق البيع وإرسال الخطابات Sales Letters إليهم ، وعقد اجتماعات Sales Mettings ومؤتمرات Conventions لهم ، وعمل المسابقات البيعية Sales Coutests فمثلا نجد ان زيارة رجال البيع فى مناطقهم بواسطة مدير المنطقة District Manager أو المشرفين Supervisors او بواسطة مدير المبيعات نفسه . وخاصة عندما تكون المنشأة صغيرة الحجم نسبياً ، يساعد كثيراً فى هذا الشأن . فإذا أمكن للمدير أن يرافق مندوبى البيع اثناء عملهم فإنه لا شك يستطيع أن يلاحظ كثيراً من الانتقادات ويوجه إليهم كثيراً من الإرشادات القيمة ، كما أنه يستطيع أن يسرد عليهم أخباراً وحقائق من النتائج التى حققها زملاؤهم وكيفية الوصول الى ذلك .

ويلاحظ أيضا ان كثيراً من المنشآت تستخدم طريقة التوجيه بواسطة إرسال الخطابات إلى مندوبى البيع المتنقلين حتى لا تنقطع صلتهم بالمنشأة غير أن الخطابات أحيانا ما تصبح مملة وروتينية بشكل يقلل من الفائدة المرجوة منها . ويحاول بعض المديرين أن تكون الخطابات شخصية Personal إخبارية Newsy وموجهة instructive فيمكن مثلا أن تحتوى هذه الخطابات على نجاح بعض البائعين وقصص نجاحهم وتقدمهم . ويمكن أن تقترح نقطاً وطرقاً جديدة للبيع . ويمكن أن يقال أن مثل هذه الخطابات تعتبر نشرات إخبارية لتوطيد العلاقة بين المنشأة ورجال البيع فى مناطقهم حتى يمكن إشعارهم بأنهم جزء لا يتجزأ من المنشأة ، وبحيث يظل هذا الشعور معهم باستمرار . وتعتبر المسابقات البيعية حافزاً ومشجعاً مهماً لرجال البيع على زيادة مجهودهم .

ويمكن لإدارة المبيعات أن تستخدم الاجتماعات اليومية أو الأسبوعية لرجال البيع المحليين . أما إذا كان رجال البيع متناثرين ليمكن استخدام

المؤتمرات السنوية أو نصف السنوية والغرض من المؤتمرات هو ترشيد رجال البيع وإمدادهم بالمعلومات عن السلع الجديدة وطرق البيع الحديثة ولتجديد حيويتهم ونشاطهم .

وعادة ما يشتمل برنامج المؤتمر على كلمات من رؤساء المنشأة ورجال البيع الناجحين وبعض الزائرين من البارزين فى ميدان البيع . كما يشتمل البرنامج أيضاً على زيارات لمبانى ومصانع المنشأة وخاصة الجديد منها ، وزيارة بعض المعارض التى تنظمها المنشأة لمثل هذا الغرض ، وبعض أوجه النشاط الاجتماعى . وعادة ما يسأل بعض رجال البيع لقيادة وتوجيه المناقشة فى بعض مشاكل البيع الهامة والحديثة . وتقوم المنشأة عادة بتقديم السلع الجديدة وشرح البيانات اللازمة عنها وعن العينات والكتالوجات والأسعار التى سوف تستخدم فى بيعها .

وتعتبر السجلات والتقارير وتحليل الحقائق ونتائج الأعمال من الأعمال الأساسية فى الإشراف على رجال البيع . فيجب أن يكون المشرف ملماً بحالة عمال البيع الذين يشرف عليهم ، وإلى أى مدى يقوم كل منهم بأعباء وظيفته حسب الأسس الموضوعة والأصول الصحيحة . كما يجب على المشرف أن يلم بالمشاكل التى تقابل رجاله وبأحسن الطرق لمواجهة ومعالجة كل مشكلة . هذا بالإضافة إلى ضرورة تحديد ومعرفة رجال البيع الذين يحتاجون إلى المساعدة ، ونوع المساعدة التى يحتاجون إليها والوقت المناسب لإمدادهم بهذه المساعدة . وتحتوى سجلات إدارة المبيعات على بعض المعلومات والبيانات التى يمكن أن تجيب على هذه النواحى . كما يمكن الحصول على بيانات ومعلومات أخرى من التقارير التى يقدمها رجال البيع أنفسهم ، وتختلف التقارير التى يقدمها رجال البيع حسب وظيفة البيع . ولكن عموماً نجد أن التقارير غالباً ما تظهر بيانات معينة مثل رقم المبيعات ، وعدد الزيارات للعملاء ، والأعباء التى قام بها عامل البيع داخل المنشأة ، والمصاريف وأسباب انخفاض رقم المبيعات أو عدم الحصول على طلبات من عملاء معينين ، وخط سير مندوب البيع فى المنطقة . ويمكن لاستفادة من هذه البيانات فى نواحى متعددة . غير

أن أهميتها الرئيسية هي استخدام الإدارة لها في تصميم وتقدير مجهودات عامل البيع . وبالإضافة إلى المعلومات السابقة نجد أن مدير المبيعات في حاجة إلى بيانات خاصة عن كيفية وصول عمال البيع الناجحين إلى تحقيق نتائجهم القيمة. ومعنى ذلك تحليل أعمال ومجهودات رجال البيع لتحديد الوقت الذي استغرقه العامل في كل وجه من أوجه النشاط التي قام بها والطرق التي استخدمها في بيع السلعة . وتساعد نتائج هذا التحليل على الوصول إلى حقائق معينة يمكن استخدامها في وضع نماذج ومعايير Standards لعمال البيع وكذلك في مساعدة المشرفين على اختيار أحسن طرق البيع لتطبيقها واستخدامها بواسطة جميع عمال البيع .



الفصل الثالث

النواحى الرياضية فى وظائف التسويق

بعد أن انتهينا من عرض التقسيم الوظيفى للنشاط التسويقى ، ومناقشة بعض الوظائف التسويقية الهامة ، رأينا أن نتعرض فى هذا الجزء من الكتاب لبعض النواحى الرياضية التى يمكن أن يستخدمها المسئولون فى المنشآت التسويقية أثناء مزاولتهم لأوجه النشاط (الوظائف) التسويقية المختلفة ، وخاصة فى الشراء والبيع . وإذا كانت الإدارة فى المنشآت التسويقية يمكن أن تستخدم هذه الطرق الرياضية لرفع كفاية تصرفاتها فليس معنى هذا أنها يمكن أن تحل محل الحكمة والمهارة الإدارية فى التصرف واتخاذ القرارات المختلفة للهدف .

ولا شك أن تعرضنا لهذه النواحى الرياضية يعطى للطالب فرصة التدريب على استخدامها فى مجال النشاط (الوظائف) التسويقى والوقوف على ما يجرى فعلا فى الحياة العملية فى المنشآت التسويقية المختلفة وسوف نتعرض فيما يلى إلى كيفية استخدام قوائم العمليات لبيان نتائج التصرفات التسويقية المختلفة للادارة ، ثم نتعرض إلى بعض شروط الشراء والبيع ، ثم التصرفات الخاصة بتثمين السلع المختلفة من حيث نسب الإضافة والتخفيض ، وأخيراً نتعرض لمعدل دوران البضاعة . وسوف نورد فى هذا الجزء مجموعة من التمرينات للتدريب على حلها طبقاً للقواعد والمبادئ العامة المشروحة وطبقاً للأمثلة المحلولة .

قائمة العمليات

Operating Statement

تمثل قائمة العمليات ملخصاً لنتائج التصرفات التسويقية المختلفة خلال فترة معينة من الزمن ، قد تكون شهراً ، أو ستة شهور ، أو سنة ، وعموماً فإن البيانات الخاصة بقائمة العمليات تستخرج أساساً من حساب المتاجرة ، وحساب الأرباح والخسائر (من الناحية المحاسبية) للمنشأة عن نفس المدة ، ويلاحظ أن الغرض الأساسى من هذه القائمة هو بيان لنتائج عمليات الشراء والبيع التى قامت بها المنشأة خلال فترة زمنية معينة . ومعنى ذلك أن إدارة المنشأة يمكنها عن طريق هذه القائمة أن تتعرف على عمليات الشراء وتكاليفها ، وعمليات البيع وتكاليفها ، وكذلك ما ينتج عن ذلك من أرباح إجمالية Gross Profit وأرباح صافية Net Profit خلال هذه الفترة .

وعلى ذلك فإن العناصر الأساسية لقائمة العمليات هى عبارة عن العناصر التالية :

١ — قيمة المشتريات .

٢ — تكاليف نقل المشتريات والتأمين عليها .

٣ — قيمة المبيعات .

٤ — المصروفات المختلفة .

٥ — مجمل الربح .

٦ — صافى الربح .

ويمكن أن نبين هذه العمليات ونتائجها فى معادلة بسيطة كما يلى :

قيمة المبيعات — تكلفة البضاعة المباعة = مجمل الربح .

مجمل الربح — المصروفات المتنوعة = صافى الربح

وتظهر قائمة العمليات فى أبسط صورها فى شكل (١٣) كما يلى :

شكل (١٣)

قائمـــة العمليات

عن المدة من . . . . إلى . . . .

بيـــان	القيمة بالجنيه
المبيعات	١٥٠٠٠
– تكلفة البضاعة المباعة	١٠٠٠٠
مجمل الربح	٥٠٠٠
– مصروفات متنوعة	٢٠٠٠
صافى الربح	٣٠٠٠

غير أن عناصر هذه القائمة لا تكون عادة فى هذه الدرجة من البساطة . فهناك تغيرات وتعقيدات مختلفة فى هذه العناصر ، يحسن أن نتعرض لها بالشرح فيما يلى :

أولا – المبيعات :

حيث يجب أن نفرق بين المبيعات الإجمالية Gross Sales والمبيعات الصافية Net Sales فالأولى هى عبارة عن قيمة جميع الفواتير التى صدرت عن إدارة المبيعات فى المنشأة سوا دفعت هذه الفواتير نقداً أو كانت على الحساب . غير أن قيمة هذه الفواتير لا تمثل قيمة المبيعات الحقيقية للمنشأة طالما أن بعض العملاء يرد إلى المنشأة جزءاً من مشترياته ويسترد ثمنها أو يعتبر دائناً للمنشأة بثمنها ، وهذا الجزء هو ما يعبر عنه بمردودات المبيعات أو المردودات الداخلة . هذا فضلا عن أن المنشأة قد تسمح لبعض عملائها بخصم معين على مشترياتهم . وهو ما يعبر عنه بالخصم المسموح به . وعلى ذلك فإنه لكى يمكن معرفة صافى المبيعات الحقيقية التى قامت بها المنشأة خلال فترة

معينة فلا بد من طرح قيمة مردودات المبيعات وقيمة الخصم المسموح به من قيمة المبيعات الإجمالية .

ثانياً — تكلفة البضاعة المباعة Cost of Goods Sold :

حيث أن البضاعة المباعة لا تمثل المشتريات خلال المدة . فالعادة أن يوجد بمخازن المنشاة كمية من البضاعة (بضاعة أول المدة) ثم تضاف إليها المشتريات خلال الفترة الزمنية التى تعمل عنها قائمة العمليات . غير أنه فى العادة أيضاً لا تباع كل كمية البضاعة فى المخازن ، حيث يتبقى جزء منها (بضاعة آخر المدة) وعلى ذلك فإن البضاعة المباعة هى عبارة عن بضاعة آخر المدة مضافاً إليها المشتريات خلال المدة ، ومطروحاً منها بضاعة آخر المدة ، وكل ذلك بثمن التكلفة ومعنى ذلك أن :

بضاعة أول المدة بثمن التكلفة + المشتريات = موجودات المخازن خلال الفترة بثمن التكلفة .

موجودات المخازن بثمن التكلفة — بضاعة آخر المدة بثمن التكلفة = تكلفة البضاعة المباعة .

ويلاحظ أن تكلفة البضاعة المباعة لا تمثل فقط قيمة البضاعة المباعة فعلا بسعر التكلفة ، وإنما يضاف إلى ذلك قيمة العجز فى البضاعة أثناء تخزينها سواء كان ذلك نتيجة التلف Deterioration . أو التقادم Obcolescence أو السرقة أو النقص الناتج عن التبخر أو كرار الوزن .

وبناء على ما سبق شرحه يمكن تصوير قائمة العمليات بشكل أكثر تفصيلا أو كما يلى (شكل رقم ١٤) .

ويتضح من هذا البيان لقائمة العمليات أن قيمة بضاعة آخر المدة لها أثر كبير على مجمل الربح . وعلى ذلك فإن طريقة تقويم هذه البضاعة لها أثر ملحوظ على مجمل الربح . وعموماً فإن الطريقة الشائعة الاستخدام فى تقويم بضاعة آخر المدة هى « التكلفة أو السوق أيهما أقل » .

شكل (١٤) قائمـــة العمليات

عن المـــدة من . . . . إلى . . . .

بيـــان	القيمة بالجنيه	
المبيعات الإجمالية (بسعر البيع)		٥٠٠٠
مردودات المبيعات (بسعر البيع)	٥٥٠	
خصم مسموح به (بسعر البيع)	٢٥٠	
		٨٠٠
المبيعات الصافية (بسعر البيع)		٤٢٠٠
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	٢٥٠٠	
المشتريات (بثمن التكلفة)	٤٥٠٠	
موجودات بالمخازن (بثمن التكلفة)	٧٠٠٠	
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	٤٥٠٠	
تكلفة البضاعة المباعة		٢٥٠٠
مجمل الربح		١٧٠٠
مصروفات متنوعة		٩٠٠
صافى الربح		٨٠٠

ثالثاً — المشتريات :

حيث أنه عند شراء البضاعة اللازمة للمنشأة فإن إدارة المشتريات قد تحصل على خصم بناء على الكمية المشتراة (خصم كمية) Quantity Discount ، أو بناء على دفع ثمن المشتريات فى موعد معين (خصم تعجيل الدفع) ، وهذا ما يعبر عنه بالخصم المكتسب . وعموماً فإن خصم الكمية (المكتسب) يعتبر تخفيضاً فى ثمن المشتريات ، أما خصم تعجيل الدفع (المكتسب أيضاً) فيعامل على أنه إيراد حصلت عليه المنشأة نظراً لقدرتها المالية وسرعتها فى السداد ودفع قيمة فواتير المشتريات . وتبعاً لهذه المعاملة لنوعى الخصم المكتسب ، تبين قائمة العمليات هذه الأرقام ، فيظهر خصم الكمية مطروحاً من قيمة

المشتريات ويظهر خصم تعجيل الدفع مضافاً إلى صافى الربح ضمن بند الإيرادات المتنوعة .

أما من حيث تكاليف نقل المشتريات والتأمين عليها فاما أن يشتمل عليها ثمن الشراء إذا انفق على أن يتحملها البائع ، وإما أن تظهر فى قائمة العمليات كبند قائم بذاته يضاف إلى قيمة المشتريات إذا أنفق على أن تتحملها المنشأة المشترية (طبقاً لشروط التسليم التى سنوضحها فيما بعد) .

وبناء على ما تقدم يمكن أن يزداد تفصيل قائمة العمليات كما يتضح ذلك من الشكل رقم (١٥) .

رابعاً — المصروفات المتنوعة :

يلاحظ أيضاً أن بند المصروفات التى تخصم من مجمل الربح قبل معرفة صافى الربح عادة ما تنقسم إلى عدة بنود فرعية حتى يمكن لإدارة المنشأة أن تتعرف على مقدار الزيادة أو النقص فى أية مجموعة من المجموعات المختلفة — للمصروفات . وليس هناك تقسيم نموذجى للمجموعات المختلفة للمصروفات ، حيث أن ذلك يتوقف على ظروف المنشأة ورغبة الإدارة فى التركيز على مجموعة دون أخرى فى المراقبة وعموماً يمكن أن نوضح فيما يلى بعض المجموعات التى يمكن أن تنقسم إليها المصروفات المتنوعة التى توضحها قائمة العمليات :

(أ) مصروفات التخزين :

١ — إيجارات المخازن .

٢ — تكاليف النقل الداخلى فى المخازن .

٣ — مصاريف إدارية (مرتبات — نور — مياه — مطبوعات . . الخ) .

٤ — متنوعات (تفريغ — تعبئة — تسليم . . الخ) .

شكل (١٥) قائمة العمليات

عن المدة من

بيـــان	القيمة بالجنيه		
المبيعات الإجمالية (بسعر البيع)			٥٠٠٠
مردودات المبيعات (بسعر البيع)		٥٥٠	
خصم مسموح به (بسعر البيع)		٢٥٠	٨٠٠
المبيعات الصافية (بسعر البيع)			٤٢٠٠
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)		٢٥٠٠	
المشتريات الإجمالية (بثمن التكلفة)	٤٥٠٠		
خصم كمية (مكتسب)	٣٠٠		
المشتريات الصافية	٤٢٠٠		
مصاريف نقل وتأمين	١٠٠		
تكلفة المشتريات		٤٣٠٠	
موجودات المخازن (بثمن التكلفة)		٦٨٠٠	
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)		٤٥٠٠	
تكلفة البضاعة المباعة			٢٣٠٠
مجمل الربح			١٩٠٠
مصروفات متنوعة			٩٠٠
صافى الربح من المتاجرة			١٠٠٠
إيرادات متنوعة (خصم تعجيل الدفع)			١٠٠
صافى الربح			١١٠٠

(ب) مصروفات البيع :

١ ــ مكافأة مندوبى البيع .

٢ ــ إعلان وترويج .

٣ ــ ديون معدومة .

٤ ــ مصاريف إدارية .

٥ ــ متنوعات .

(ج) مصروفات الشحن والتسليم :

١ ــ أجور عمال الشحن .

٢ ــ نولون .

٣ ــ متنوعات .

(د) مصروفات إدارية عامة :

١ ــ مرتبات .

٢ ــ إيجارات .

٣ ــ فوائد ورسوم وعوائد .

٤ ــ تأمينات .

٥ ــ استهلاكات .

٦ ــ نور ومياه وتليفونات .

٧ ــ أدوات كتابية ومطبوعات .

٨ ــ متنوعات .

شروط الشراء والبيع

سبق أن تعرضنا بالتفصيل إلى وظيفتى الشراء والبيع ، وعلى ذلك فسوف نتعرض هنا فقط للنواحى الرياضية فى شروط التعاقد عند الشراء والبيع هى :

١ — أنواع الخصم .

٢ — مواعيد الدفع والسداد .

٣ — شروط النقل والتسليم .

أنواع الخصم **Discount** :

الخصم هو عبارة عن تخفيض فى ثمن السلعة الذى تشتمل عليه قائمة الأسعار Price list ، أو الذى أبلغ به العميل . والذى يسمح به البائع إلى المشترى ، ويمكن تقسيم الخصومات فى الحياة العملية إلى ستة أنواع كما يلى :

١ — خصم الكمية Quantity Discount .

٢ — الخصم التجارى Trade Discount .

٣ — الخصم الموسمى Seasonal Discount .

٤ — خصم الإعلان Advertising Discount .

٥ — خصم السمسرة Brokerage Discount .

٦ — الخصم النقدى Cash Discount .

ويلاحظ أن الأنواع الشائعة الاستخدام فى سوق جمهورية مصر العربية هى خصم الكمية والخصم التجارى والخصم النقدى . أما الأنواع الأخرى من الخصم ، فمن النادر استخدامها فى السوق المحلية بالرغم من استخدامها فى الأسواق الخارجية وخاصة فى أسواق أوروبا وأمريكا . وفيما يلى نتعرض لشرح هذه الأنواع من الخصم وخاصة الأنواع الشائعة الاستخدام فى السوق المحلية .

أولا — خصم الكمية :

وهو عبارة عن قيمة التخفيض المسموح به من ثمن الفاتورة Invoice Price من أجل الكمية المشتراة . ويمكن أن يأخذ هذا النوع من الخصم إحدى الصور التالية :

١ — خصم منفرد Noncumulative على أساس الكمية المشتراة من صنف معين أو على أساس الكمية المشتراة (ولو من أصناف مختلفة) فى طلبية واحدة أو أمر توريد واحد .

٢ — خصم متجمع Cumulative ، وأحياناً يسمى بالخصم المؤجل Deferred Discount أو خصم التعامل patronage Discount ، وفى هذه الحالة يكون الخصم على أساس كمية المشتريات الكلية خلال فترة معينة وهذه المشتريات طبعاً ما من سلعة أو صنف واحد وإما عن عدة أصناف .

ففى حالة النوع الأول من خصم الكمية قد يعلن المنتج أن سعر بيعه هو ٥ جنيه للوحدة من سلعة معينة مثلا مع خصم قدره ٢٪ على الطلبيات من ١٠٠ إلى ١٢٠ وحدة واحدة مرة واحدة وخصم ٥٪ على الطلبيات من ١٢٠ إلى ٢٠٠ وحدة مرة واحدة . وهكذا يمكن أن يكون الخصم للوحدات من أى سلعة فى الطلبية الواحدة ، وفى هذه الحالة إما أن يظهر الخصم على الفاتورة ويكون صافى قيمة الفاتورة هو المستحق ، وإما أن يعطى المشترى بقيمة هذا الخصم سلع مجانية بدون أى ثمن Free Goods .

أما فى حالة النوع الثانى من الخصم فان المنتج يعلن أنه سوف يمنح خصم قدره ٥٪ إذا بلغت قيمة المشتريات الإجمالية خلال سنة مثلا ٥٠٠ جنيه (أحياناً من سلعة واحدة وأحياناً من عدة سلع) وفى هذه الحالة نجد أن الخصم لا يظهر فى الفواتير التى تصدر عن الصفقات المختلفة خلال هذه الفترة ، وإنما يعطى الخصم للمشترى إما نقداً فى نهاية المدة وإما فى شكل سلع مجانية بدون ثمن .

وعموماً فإن خصم الكمية يمنح للمشترى على أساس أن الطلبات الكبيرة الحجم يمكن أن ينتج عنها وفورات معينة للبائع فمثلا نجد أن تكلفة مندوبى

البيع والمراسلات وإصدار الفواتير والتحصيل والتعبئة واللف والحزم ، يمكن أن تنخفض بزيادة حجم الطلبيات . هذا فضلا عن أن البائع إذا كان منتجاً فإن تكاليف الإنتاج (تكلفة إنتاج الوحدة) سوف تنخفض بزيادة حجم الطلبية طالما أن هناك إمكانية أكبر لتوزيع التكاليف الغير مباشرة على عدد أكبر من الوحدات المنتجة .

ويلاحظ أن هذه الوفورات تتحقق فعلا فى حالة منح خصم الكمية المنفرد أما فى حالة الخصم المتجمع فان هناك احتمالا كبيراً لأن يطلب المشترى طلباته فى حجم صغير وعلى مرات كثيرة بشكل يجعلها تصل إلى حجم كبير فى نهاية المدة . ومعنى ذلك أن الطلبيات قد تشحن للمشترى فى أحجام صغيرة (لوتات صغيرة Small lots) مما ينتج عنه تكاليف أكبر فى التعبئة واللف ، والحزم والنقل ، وإصدار الفواتير والتحصيل . وبالرغم من أن تركيز تعامل المشترى مع بائع واحد قد يوفر للاخير سوقاً مؤكدة بما تمكنه من تخفيض عدد زيارات مندوبى البيع التابعين له للمشترى وتخفيض تكاليف الإعلان إلى حد ما ، وكذلك حسن تخطيط برامجه الإنتاجية فان هذه الوفورات عادة بسيطة مهما بلغت درجة التفاؤل بل أنها تكاد تكون معدومة فى معظم الحالات (١) . غير أنه من جهة نظر تاجر التجزئة نجد أن هذا النوع من الخصم المتجمع يفيده فى أنه لا يضطر إلى زيادة الشراء فى أى وقت من الأوقات إلا عند نهاية الفترة المحددة لحساب الخصم حتى يستفيد من الخصم باقصى قدرة ممكنة .

ثانياً — الخصم التجارى

أحياناً ما يسمى بالخصم الوظيفى Functional Discount . وهو عبارة عن تخفيض فى الثمن يعطى لمجموعة معينة أو عدة فئات من العملاء لمواجهة أو لتغطية تكاليف القيام بعمليات أو وظائف تجارية معينة ، وبما يتناسب مع تكلفة هذه الوظائف . فمثلا منتج يبيع منتجاته إلى تجار الجملة ،

---

(١) راجع فى ذلك .

Duncan D., J. and Philips. C, F., Retailiang Principles and Methods, Fourth Edition, Richard D. Irwin. Inc. Homewood Ilioois 1955, P. 296.

وتجار نصف الجملة ، ومتاجر التجزئة المستقلة . فيمكن لهذا المنتج أن يمنح ٥٠٪ خصماً تجارياً لجميع تجار الجملة ومتاجر السلسلة Chain Stores مثلا ، وخصماً قدره ٤٠٪ لتجار نصف الجملة ، وخصماً قدره ٢٠٪ لتجار التجزئة . وهذا النوع من الخصم ليس له أية علاقة بالكمية المشتراة فى أى وقت من الأوقات ، ويمكن منحه بالإضافة إلى خصم الكمية .

وفى بعض الأحيان يجب تاجر التجزئة أن المنتج الذى يتعامل مع فئات مختلفة من الموزعين يستخدم سلسلة من الخصومات Chain of Discounts فمثلا قد نجد أن المنتج قد أعلن سلسلة خصومات التجارية لعملائه هى عبارة عن ٣٠ ، ٢٠ ، ١٠ أو تخفيض ٣٠ ، تخفيض ٢٠ ، تخفيض ١٠ ، وفى مثل هذه الحالة التى تستخدم فيها سلسلة الخصومات التجارية نجد أن الخصومات تكون من قائمة الأسعار Price List التى تظهر فى الفاتورة Invoice ، وطبقاً للترتيب المذكور . ومعنى ذلك أن هناك خصماً تجارياً قدره ٣٠ ٪ من قائمة الأسعار . وخصماً تجارياً قدره ٢٠٪ من الرصيد الناتج (بعد الخصم الأول) وخصماً تجارياً قدره ١٠٪ من الرصيد الناتج (بعد الخصم الثانى) ، ونتيجة لذلك فان تاجر الجملة سوف يشترى من المنتج بثمن يعادل ٥٠,٤٪ من السعر المذكور فى قائمة الأسعار بالفاتور ، كما أن تاجر نصف الجملة سوف يشترى من المنتج بثمن يعادل ٥٦٪ من الثمن المذكور بالفاتورة . أما تاجر التجزئة فسوف يشترى بثمن يعادل ٧٠٪ من ثمن الفاتورة ، وتحسب هذه النتائج كالآتى :

نفرض أن الثمن بالفاتورة هو ١٠٠٪ .

أولا — ٣٠٪ من ١٠٠ = ٣٠

١٠٠ — ٣٠ = (ثمن شراء تاجر التجزئة) .

ثانياً — ٣٠٪ من ٧٠ = ١٤

٧٠ — ١٤ = ٥٦ (ثمن شراء تاجر نصف الجملة) .

ثالثاً — ١٠٪ من ٥٦ = ٤,٦

٥٦ — ٥,٦ = ٥٠,٤ (ثمن شراء تاجر الجملة) .

ويلاحظ أنه غالباً ما تكون الأسعار موجودة بقائمة المنتج هي الأسعار المقترحة لبيع السلعة إلى المستهلكين، أي أنه إذا طرح الخصم التجاري الممنوح لتاجر الجملة من هذا السعر يكون الناتج هو سعر بيع السلعة بواسطة تاجر الجملة إلى من يليه من الموزعين وهكذا حتى تصل إلى تاجر التجزئة ، فمثلا لنفرض أن شركة لإنتاج البويات تبيع منتجاتها عن طريق تجار التجزئة ثم المستهلك وأن هذه الشركة قد حددت سعر بيع علبة البوية البوية من الحجم الصغير بمبلغ ١٥٠ مليما ، وأن سلسلة خصوماتها التجارية هي : خصم ٢٠٪ وخصم ١٠٪ فمعنى ذلك أن تاجر الجملة سوف يدفع ١٠٨ مليما للعلبة ، وعند بيعه لتاجر التجزئة فإنه سوف يبيعها له بمبلغ ١٢٠ مليما محققاً ١٠٪ (١٢ مليما) نسبة إضافية Markup من سعر البيع ، كما أن تاجر التجزئة سوف يبيع هذه العلبة إلى الجمهور بسعر ١٥٠ مليما ، أي محققاً نسبة إضافية قدرها ٢٠٪ (٣٠ مليما) من سعر البيع ، وعموماً فإن هذه النتائج تحتسب كما يلي :

ثمن الفاتورة = ١٥٠ مليما (ثمن البيع للمستهلك) .

أولاً — خصم ٢٠٪ من ١٥٠ = ٣٠ مليما .

١٥٠ — ٣٠ = ١٢٠ مليما (ثمن شراء تاجر التجزئة من تاجر الجملة) .

ثانياً — خصم ١٠٪ من ١٢٠ مليما .

١٢٠ — ١٢ = ١٠٨ مليما (ثمن شراء تاجر الجملة من المنتج) .

ومعنى ذلك أن صافي قيمة الفاتورة الصادرة من شركة البويات إلى تاجر الجملة والتي يجب عليه سدادها هي عبارة عن عدد الوحدات المشتراة من علب البوية مضروباً في ثمن الوحدة وهو ١٠٨ مليم . فاذا فرضنا أن عدد الوحدات المشتراة من علب البوية بواسطة تاجر الجملة هي عبارة عن ١٠٠٠ وحدة فإن الفاتورة الصادرة من المنتج إليه تكون بالشكل التالي (شكل رقم ١٦) .

شكل (١٦) فاتورة موضحاً بها الخصم التجارى

البيان	العدد	الثمن بالوحدة		الثمن الكلى	
		مليم	جنيه	مليم	جنيه
علبة بوية حجم صغير ماركة....	١٠٠	—	١٥٠	—	١٥٠
خصم تجارى ٢٪				—	٣٠
				—	١٢٠
خصم تجارى ١٠٪				—	١٢
الصافى				—	١٠٨

ويمكن طبعاً استخراج القيمة الصافية للفاتورة السابقة فى عملية حسابية واحدة وذلك : ضرب قيمة الفاتورة الإجمالية فى معامل حاصل ضرب متممات النسب المئوية لسلسلة الخصم كما يلى :

١٥٠ (١٠٠٪ — ٢٠) × (١٠٠٪ — ١٠٪)

= ١٥٠ × ٠,٨٠ × ٠,٩٠

١٥٠ × ٨٠ × ٩٠
―――――――――― = ١٠٨ جنيه
١٠٠ × ١٠٠

ويلاحظ أن وجهة نظر تاجر التجزئة فى الحصول على الخصم التجارى هى أنه غالباً ما تكون الأسعار التى تشتمل عليها قائمة المنتج (كما سبق أن أشرنا) هى تقريباً أسعار البيع للمستهلكين . وعلى ذلك فإذا توقع المنتج من تاجر التجزئة أن يبيع بهذه الأسعار المقترحة . فإن الأخير لا بد أن يشترى مستلزماته من المنتج بسعر يسمح له بهامش Margin (مجمل ربح) يغطى مصاريفه وأرباحه .

وعموماً فإن الأسباب التى تؤدى إلى اختلاف نسبة الخصم التجارى الذى يمنح لتاجر الجملة عن النسبة التى تمنح لتاجر التجزئة هى أحد السببين التاليين أو هما معاً :

١ - قد يكون هناك اختلاف ظاهر بين مصاريف بيع المنتج إلى الفئات المختلفة من العملاء ، فمثلا نجد أنه من الأرخص للمنتج أن يبيع ١٠٠٠ وحدة لتاجر الجملة عن أن يبيع نفس الكمية إلى خمسة من تجار التجزئة ، وتمثل مصاريف البيع عن زيارات مندوبى البيع ، والمراسلات مع العملاء والتحصيل والسجلات . . الخ .

٢ - قد يكون السبب هو الاختلاف الظاهر بين مصاريف متاجرة المشترين أنفسهم ، فمثلا قد تكون مصاريف بيع المنتج إلى تجار الجملة والجهات التعاونية (لتجار التجزئة مثلا) واحدة غير أن مصاريف متاجرة المنشآت الأخيرة قد تكون أقل من مصاريف متاجرة المنشآت الأولى ، وعلى ذلك فإذا اشترى كل منهما (تجار الجملة والجمعيات) بسعر واحد من المنتج فان تجار التجزئة أعضاء هذه الجمعية التعاونية سوف يمكنهم البيع بأقل من السعر الذى يبيع به تجار التجزئة الذين يشترون من تجار الجملة ، وقد يؤدى ذلك امتناع هذه الفئة الأخيرة من تجار التجزئة عن توزيع هذه السلعة ، وطبعاً يمكن للمنتج فى هذه الحالة أن يتدارك الأمر ويحول دون هذا بأن يمنح تجار الجملة نسبة خصم تجارى أكبر من النسبة التى يمنحها إلى الجمعيات التعاونية لتجار التجزئة ، وخاصة إذا كان المنتج يرغب فى أن توزع سلعته بواسطة عدد كبير من المنشآت وعلى نطاق كبير فى جميع أنحاء السوق .

ثالثا - الخصم الموسمى :

وهو عبارة عن تخفيض نسبة معينة من ثمن الفاتورة يسمح بها البائع للمشترى إذا اشترى فى شهور معينة أو مواسم معينة تكون عادة المواسم والشهور التى ينخفض فيها الطلب على سلعة البائع off Seasons فمثلا نجد أن موزعى لعب الأطفال عادة يصدرون أوامرهم إلى المنتج قبل الأعياد بفترة قصيرة ، ومعنى ذلك أن مبيعات المنتج عادة تنخفض فى فترات بين الأعياد ، وهنا يمنح المنتج هذا الخصم الموسمى تشجيعاً للموزعين على إصدار أوامرهم بالتوريد فى شهر أغسطس أو شهر سبتمبر (بالنسبة لعيد الكريسماس ورأس السنة الميلادية) بدلا من الانتظار حتى أكتوبر مثلا .

ومن جهة نظر تاجر التجزئة نجد أن الخصم الموسمي لا بد أن يكون كافياً بالشكل الذى يعوضه عن تكاليف تخزين مثل هذه السلع لمدة معينة (عدة أسابيع أو أشهر) قبل الحاجة الحقيقية إليها ، وهذا طبعاً بفرض أنه سوف يدفع الثمن عند استلامه للسلعة . أما بالنسبة للمنتج فإنه يلجأ إلى منح مثل هذا النوع من الخصم لما يمكن أن يعود عليه من وفورات فى عملياته الإنتاجية ، حيث أن المنتج بذلك يستطيع أن ينظم عملياته الإنتاجية بما يمكنه من استخدام الطاقات الإنتاجية التى يمكن أن تعطل فى حالة انخفاض الطلب ، وبالتالى يخفض من تكلفة إنتاج الوحدة نظراً لتوزيعه المصاريف الغير مباشرة على عدد أكبر من الوحدات . هذا فضلا من أن هذا يقلل من المنازعات العمالية عند تخفيض الإنتاج أو توقفه كما يقلل من معدل دوران العاملين يضاف إلى ذلك أن المنتج يستطيع بهذه الوسيلة أن يخفض من تكاليف تخزينه ، سواء تخزين المواد الأولية أو تخزين المنتجات كما أن المنتج بتشجيعه للمشترين على المبادرة بالطلب المبكر (عن طريق هذا النوع من الخصم) يتحاشى ما قد يلحق به من خسائر إذا انخفضت أسعار منتجاته فى المستقبل .

رابعا ــ خصم الاعلان :

قد يستطيع تجار التجزئة فى بعض الأحيان الحصول على تخفيض معين من الثمن (ثمن الشراء) ، خاصة من المنتجين للمساهمة فيما يقوم به التاجر من إعلان وترويج لسلعة المنتج ، فمثلاً قد يرغب منتج سلعة معينة فى أن يتولى تاجر التجزئة الإعلان عنها مقروناً باسمه (اسم المحل) ، ومثل ذلك أن تتفق شركة « فيلبس » مع شركة « شاهر » مثلا أن تقوم بالإعلان عن راديو « ميكو » مقروناً باسم شاهر نظير خصم معين هو خصم الإعلان ، وقد تتفق شركة « الحافظ السورية » مع شركة « كونتاجا » مثلا على أن تقوم بالإعلان عن « ثلاجة الحافظ » مقروناً باسم كونتاجا نظير مثل هذا الخصم ويتم ذلك عادة عندما يكون الإسم التجارى لمحل التجزئة معروفاً وذو سمعة طيبة ومركز أدبى ممتاز فى السوق ، وبالتالى يستفيد المنتج من الإعلان عن سلعته مقروناً باسم المحل ، هذا فضلا عن أن هذا قد يؤدى بالمنتج إلى تخفيض تكاليف إعلانه .

والمشكلة التى تواجه تاجر التجزئة عادة هى كيفية معالجة هذا النوع من الخصم فى دفاتره ، هل يعتبر هذا الخصم تخفيضاً من ثمن الشراء (أى من تكاليف المشتريات) أم يعتبر تخفيضاً من مصاريف الإعلان ؟ قد يبدو منطقياً من أول وهلة أن هذا الخصم يجب أن يعالج على أنه تخفيض فى تكاليف الإعلان طالما أن الإعلان عن هذه السلعة سوف يزيد من تكاليف الإعلان والترويج الخاصة بتاجر التجزئة ، ولكن من ناحية أخرى نجد أنه طالما أن المنتج قد منح هذا الخصم لمقابلة نشاط الإعلان والترويج لسلعته ، فإن هذا الخصم قد منح فى الحقيقة لمقابلة وظيفة أو عملية تجارية أو خدمة معينة ، شأنه شأن الخصم التجارى السابق الإشارة إليه ، وعلى ذلك فإن خصم الإعلان (تماماً مثل الخصم التجارى) يجب أن يعامل من جانب تاجر التجزئة على أنه تخفيض فى ثمن المشتريات ، وهذا ما يحدث عادة فى الحياة العملية .

خامسا ــ خصم السمسرة :

هو عبارة عن تخفيض معين من قيمة الفاتورة يمنحه البائع إلى المشترى (تاجر التجزئة) نظراً لأن الأخير لم يضطر الأول إلى الالتجاء إلى سمسار لتسهيل إتمام الصفقة ، وبالتالى فان تاجر التجزئة فى هذه الحالة يستحق ما كان يمكن أن يحصل عليه السمسار .

سادسا ــ الخصم النقدى :

هو عبارة عن تخفيض معين من قيمة الفاتورة (ثمن البيع) يمنحه البائع إلى المشترى مقابل تعجيل الأخير بدفع قيمة الفاتورة ، وهذا الخصم عبارة عن نسبة مئوية من القيمة المستحقة بعد طرح جميع أنواع الخصومات الأخرى من القيمة الإجمالية للفاتورة ، ومن الشائع ألا يكون الخصم النقدى عبارة عن ٢٪ إذا تم دفع الفاتورة فى خلال عشرة أيام من تاريخ إصدارها ، ويظهر ذلك على الفاتورة بنص : (٢ــ١٠) 2/10 فإذا كان تاريخ إصدار الفاتورة هو أول يناير مثلاً فمعنى ذلك أن المشترى يمكن أن يستفيد بهذا الخصم إذا دفعت قيمة الفاتورة فى حدود يوم ١١ يناير ولنفرض مثلاً أن تاجر التجزئة (المشترى) لم يتمكن من دفع قيمة الفاتورة فى حدود يوم ١١ يناير ، فنجد

أنه طبعاً لن يستفيد بهذا الخصم (٢٪) ، ولكن متى تستحق الفاتورة بنص : ٢—١٠ ، صافى ٣٠ ، 2/10, net 30 ومعنى ذلك أنه فى حالة عدم السداد والتمتع بالخصم فى حدود عشرة أيام ، فإن قيمة الفاتورة كلها دون خصم نقدى تستحق الدفع فى خلال ثلاثين يوماً من تاريخ إصدارها ، وفى العادة إذا لم تذكر كلمة « صافى ٣٠ » فالمعروف أن قيمة الفاتورة كلها تستحق فى حدود ثلاثين يوماً من تاريخ إصدارها ، وطبعاً إذا لم يقم المشترى بالسداد فى خلال الثلاثين يوماً تستحق عليه فائدة تأخير فضلاً عن تأثر العلاقة بينه وبين البائع .

وهناك صور أخرى يظهر بها الخصم النقدى فى الفاتورة الصادرة من البائع ، فمثلاً قد يكون النص (٢—١٠—٣ إضافى) 2/10, 30 extra ومعنى ذلك أن البائع قد سمح باطالة مدة استفادة المشترى بالخصم النقدى بمقدار ٣٠ يوماً بالإضافة إلى العشرة أيام الأصلية ، أى أن المشترى يتمتع بالخصم (٢٪) إذا دفع قيمة الفاتورة فى خلال ٤٠ يوماً من تاريخ إصدارها ، أى أنه إذا أصدرت الفاتورة فى أول يناير ، فان المشترى يستفيد بالخصم إذا تم السداد فى حدود يوم ١٠ فبراير (٤١—٣١ يناير — ١٠ فبراير) .

وقد يكون النص فى الفاتورة (٢—١٠ نهاية الشهر) 2/10, E. O. M. ومعنى ذلك أن مدة استفادة المشترى بالخصم لا تبدأ من تاريخ إصدار الفاتورة وإنما من نهاية الشهر الذى أصدرت فيه الفاتورة : أى أنه إذا تم دفع القيمة فى خلال عشرة أيام من نهاية الشهر الذى أصدرت فيه الفاتورة ، أمكن للمشترى خصم ٢٪ من القيمة ويرسل الصافى للبائع فاذا صدرت الفاتورة فى أول يناير مثلاً ، مع ذكر هذا النص ، فإن المشترى يستفيد بالخصم (٢٪) إذا تم السداد فى حدود يوم ١٠ فبراير .

وقد يكون النص أيضاً فى الفاتورة ٢—١٠ : صافى ٣٠ استلام البضاعة 2/10, net 30 R. O. G. ومعنى ذلك أن المشترى يمكنه أن يستفيد بالخصم النقدى (٢٪) إذا قام بالسداد فى خلال عشرة أيام من تاريخ استلامه للبضاعة المرسلة إليه ، وليس من تاريخ إصدار الفاتورة فإذا لم يقم بالسداد خلال

العشرة أيام استحق عليه دفع قيمة الفاتورة كلها خلال ٣٠ يوماً من تاريخ استلام البضاعة دون استفادته بالخصم النقدى ويستخدم هذا النص عندما تكون المسافة بين البائع والمشترى بعيدة نسبياً . كما أن ذلك يمكن المشترى من استلام الطلبية أولا والاطمئنان عليها حسب أمر التوريد ثم تبدأ فترة السداد مع الاستفادة بالخصم .

ويلاحظ أنه فى جميع الحالات المذكورة سابقاً نجد أن المشترى إذا أمكنه السداد قبل انتهاء فترة الخصم فإنه يستفيد فائدة أخرى علاوة على الخصم ، وهى عبارة عن خصم زمنى آخر عن المدة الباقية فى فترة الخصم على أساس سعر الفائدة السنوى ٦٪ وباعتبار السنة ٣٦٠ يوماً . فلنفرض مثلا أن قيمة الفاتورة (بعد جميع الخصومات الأخرى) عبارة عن ١٠٠٠ جنيه ، وأن النص عبارة عن « ٢-١٠ ، صافى ٣٠ » . وأن المشترى تمكن من السداد بعد خمسة أيام فقط من تاريخ إصدار الفاتورة فنجد أن المبلغ الذى يدفعه المشترى هو مبلغ ٩٧٩ جنيه و ١٨٠ مليم يمكن حسابه بالطريقة التالية :

	جنيه	مليم
حيث أن قيمة الفاتورة (بعد الخصومات الأخرى) =	١٠٠٠	—
∴ ٢٪ خصم نقدى =	٢٠	—
الرصيد =	٩٨٠	—

$$\text{فائدة ٦٪ لمدة خمسة أيام } \left(\frac{٩٨٠ \times ٦ \times ٥}{١٠٠ \times ٣٦٠} \right) = ٠,٨٢٠$$

الصافى = ٩٧٩,١٨٠

أما فى حالة عدم سداد القيمة خلال فترة الخصم (عشرة أيام) فإن المشترى طبعاً لن يستفيد من هذا الخصم النقدى . ولكن لنفرض أنه تمكن من دفع قيمة الفاتورة قبل نهاية فترة السداد (٣٠ يوماً من تاريخ إصدار الفاتورة) بمدة ١٠ أيام ، فانه يمكن أن يحصل أيضاً عن خصم زمنى عن هذه الفترة (١٠ أيام) طبقاً للأسس السابقة . ومعنى ذلك أن المبلغ الذى يدفعه

المشترى (طبعاً بموافقة البائع) يكون ٩٩٨ جنيه و ٣٠٠ مليم بحسب الطريقة التالية :

	مليم جنيه
قيمة الفاتورة	= ١٠٠٠,ـــ
فائدة ٦٪ لمدة عشر أيام ($\frac{١٠ \times ٦ \times ١٠٠}{٣٦٠ \times ١٠٠٠}$)	= ١,٦٧٠
الصافى	= ٩٩٨,٣٣٠

مواعيد الدفع والسداد Datings :

ان موعد الدفع أو السداد يرجع عادة إلى موعد الاستفادة من الخصم النقدى (والخصم الزمنى طبعاً) وكذلك إلى موعد استحقاق قيمة الفاتورة الصادرة من البائع إلى المشترى . ولقد سبق أن أشرنا أن الفاتورة قد تشتمل على نص : « ٢ — ١٠ ، صافى » بمعنى أن مدة الاستفادة بالخصم (٢٪) هى عشرة أيام ، ومدة استحقاق الفاتورة بدون خصم نقدى هى ٣٠ يوماً . ولا شك أن هاتين الفترتين (١٠ أيام ، ٣٠ يوماً) تشيران إلى مواعيد السداد ، وطبعاً إذا لم يكن هناك خصم نقدى مسموح به من جانب البائع ، فإن موعد السداد هو الفترة المذكورة التى يتوقع فيها السداد ولا شك أنه من الأفضل لتاجر التجزئة أن تطول فترة الخصم وكذلك فترة الفاتورة فى حين أن ذلك طبعاً فى غير مصلحة البائع ، ومن هنا تخضع مواعيد الدفع والسداد للمفاوضة بين البائع والمشترى ، ولا بد من الاتفاق عليها ضمن شروط الشراء والبيع المنصوص عليها فى التعاقد . وقد يكون موعد الدفع عند التسلم C. O. D. إذا كان البائع غير متأكد من المركز المالى للمشترى ومن قدرته على سداد قيمة مشترياته . غير أن هذا النوع من الاتفاق يكاد يكون نادراً فى الحياة العملية .

كما قد تكون مواعيد التسليم مستقبلة Future Datings ، وقد سبق الإشارة إليها بالتفصيل ، ونلخصها فيما يلى :

(ا) مواعيد دفع عادية هى : « ١٠/٢ ، صافى ٣٠ ، 2/10, net 30, أى بخصم ٢٪ فى حالة السداد خلال عشرة أيام ، وإذا لم يحدث ذلك تستحق الفاتورة كلها خلال ٣٠ يوماً من تاريخ إصدارها ، هذا مع عدم الإخلال بمبدأ الخصم الزمنى (السابق الإشارة إليه) إذا اتفق عليه .

(ب) مواعيد دفع غير عادية هى :

١ — « ٢—١٠—٦٠ إضافى » 2/10, 60 extra . أى يمكن الاستفادة بالخصم إذا تم الدفع خلال ٧٠ يوم من تاريخ إصدار الفاتورة . وإذا لم يحدث ذلك استحقت قيمة الفاتورة كلها خلال ٩٠ يوماً من ذلك التاريخ .

٢ — « ٣—١٠ نهاية الشهر » 3/10 E. O. M. ، بمعنى أنه يستفاد بخصم قدره ٣٠٪ إذا تم السداد خلال عشرة أيام من نهاية الشهر الذى أصدرت فيه الفاتورة . وإذا لم يحدث ذلك استحقت قيمة الفاتورة كلها خلال ٣٠ يوماً من نهاية الشهر .

٣ — « ٣—١٠ ، صافى ٣٠ استلام البضاعة » (3/19,) net 30, R, O. G. بمعنى الاستفادة من الخصم (٣٪) إذا تم الدفع خلال عشرة أيام من تاريخ استلام المشترى للبضاعة ، وإذا لم يحدث ذلك استحقت قيمة الفاتورة كلها خلال ٣٠ يوماً من هذا التاريخ .

ويلاحظ عموماً أن مواعيد الدفع والسداد المستقبلة هى الشائعة الاستخدام فى الحياة العملية ، حيث أن معظم تجار التجزئة حجمهم صغير وقدرتهم المالية محدودة ، وبالتالى يرغبون فى مثل هذا الائتمان من جانب البائع . وقد يحدث أن يزيد البائع فى تأجيل مواعيد السداد والدفع بدرجة أكثر من المعروف فى السوق إذا أصدر الفاتورة بتاريخ لاحق ليوم إصدارها . أى قد تحرر الفاتورة فى يوم أول يناير ، ومع ذلك يكتب تاريخ إصدارها على أنه أول مارس . حيث يبدأ حسبان فترة الخصم وفترة الفاتورة كلها من ذلك التاريخ طبقاً للنصوص السابق ذكرها . ويتم ذلك من جانب البائع تشجيعاً منه للمشترى (تجار التجزئة) على الشراء قبل حاجتهم الحقيقية إلى السلعة بفترة طويلة نسبياً . وقد سبق طبعاً أن أشرنا إلى أن الفوائد التى يمكن أن تعود على البائع (المنتج خصوصاً) من جراء هذا التصرف .

شروط النقل والتسليم :

هناك عدة اصطلاحات شائعة الاستخدام فى الحياة العملية للدلالة على شروط النقل والتسليم ، سواء كان هذا النقل داخلى أو خارجى فى حالة الاستيراد والتصدير . ويمكن ذكر أهم هذه الاصطلاحات فيما يلى :

١ - F. O. B. (Free On Board) . ومعنى هذا أن البائع يتحمل تكاليف الشحن حتى تسلم الطلبية على ظهر الباخرة فى ميناء الشحن (ميناء البائع) .

٢ - C. I. F. (Cost. Insurance. Freight) ومعنى ذلك أن مكان تسليم الطلبية هو ميناء المشترى (ميناء التسليم) أى يتحمل البائع جميع المصاريف على حساب المشترى .

٣ - C. & F. (Cost and Freight) . وهذا هو نص الاتفاق السابق فيما عدا مصاريف التأمين لا يتحملها البائع .

٤ - F. A. S. (Free Alongside) . ومعنى ذلك أن مكان التسليم هو رصيف محطة سكة حديد بلدة البائع (محطة الشحن) ويتحمل المشترى جميع التكاليف التى تلى ذلك .

٥ - F. O. R. (Free on Rail) . وهنا يكون مكان تسليم الطلبية داخل عربات السكة الحديد ببلدة البائع (محطن الشحن) .

تثمين السلع Pricing Merchandize

(نسب الاضافة والتخفيض)

نسبة الاضافة Markup :

يعمد التاجر فى العادة إلى تحديد سعر بيع السلع المختلفة التى يوزعها ، وذلك باضافة مبلغ معين إلى ثمن تكلفة السلعة . ومعنى ذلك أن سعر بيع السلعة ـ ثمن التكلفة = مبلغ الإضافة ، ويلاحظ أن هذا القدر من الإضافة يمكن أن يعبر عنه إما بمبلغ معين أو بنسبة مئوية معينة من سعر البيع ، ويلاحظ أن التصرفات الشائعة الحديثة فى الحياة العملية هى أن يعبر عن كمية الإضافة

بنسبة مئوية من سعر البيع وليس من ثمن التكلفة كما كان الوضع قديماً . فمثلا إذا كانت تكلفة الوحدة من سلعة معينة ٨٠ قرشاً وبيعت بمبلغ ١٢٠ قرشاً ، فإن كمية الإضافة تكون ٤٠ قرشاً أو ٣٣١/٣٪ وبالرغم من أن كمية الإضافة ترجع عادة إلى وحدة من سلعة معينة ، فإنها قد ترجع أيضاً إلى قسم من الأقسام أو حتى إلى المتجر كله ، فمثلا إذا كانت أسعار بيع الأصناف المختلفة فى قسم الملابس خلال فترة العيد هى ١٠٠٠٠ جنيه وكانت تكلفة هذه الأصناف عبارة عن ٦٠٠٠ جنيه فان كمية الإضافة لهذا القسم تكون ٤٠٠٠ جنيه أو ٤٠ ، وما يمكن أن يقال بالنسبة لقسم واحد يقال بالنسبة للمتجر كله .

ويلاحظ أن معادلة مبلغ الإضافة (أو نسبة الإضافة) تحتوى على ثلاثة متغيرات هى : سعر البيع ، وتكلفة الشراء ، ومبلغ الإضافة . فإذا كان معلوماً لدينا إثنين من هذه المتغيرات أمكن معرفة المتغير الثالث كما يلى :

أولا — احتساب سعر البيع :

بفرض أن تكلفة الشراء هى ١٥٠ قرشاً للوحدة من سلعة معينة ونسبة الإضافة هى ٢٥٪ .

حيث أن سعر البيع = تكلفة الشراء + مبلغ الإضافة .

وإذا كان سعر البيع ١٠٠٪ فإن تكلفة الشراء + مبلغ الإضافة ١٠٠٪ .

١٠٠٪ = ٧٥٪ (من سعر البيع) + ٢٥٪

أى أن تكلفة الشراء = ٧٥٪ من سعر البيع .

أى أن ١٥٠ قرشا = ٧٥٪ من سعر البيع .

∴ سعر البيع $\frac{١٥٠}{٠,٧٥}$

٢٠٠ قرشا

ثانيا — إحتساب تكلفة الشراء :

بفرض أن سعر البيع هو ٢٠٠ قرش للوحدة من السلعة ، ونسبة الإضافة هى ٢٥٪ .

حيث أن سعر البيع = ثمن التكلفة + مبلغ الاضافة .

∴ ٢٠٠ = س + ٥٠

∴ س (ثمن التكلفة) = ٢٠٠ — ٥٠ = ١٥٠ قرشا .

ثالثاً — إحتساب نسبة الإضافة . بفرض أن سعر البيع هو ٢٠٠ قرش للوحدة ، وأن ثمن التكلفة هو ١٥٠ قرشاً للوحدة .

حيث أن سعر البيع = تكلفة الشراء + مبلغ الاضافة .

∴ ٢٠٠ = ١٥٠ + س

∴ س « مبلغ الأضافة » = ٢٠٠ — ١٥٠ = ٥٠ قرشا

$$\therefore \text{نسبة الأضافة} = \frac{٥٠}{٢٠٠} = ٢٥ ٪$$

نسبة الاضافة المبدئية ومجمل الربح :

من المهم أن نوضح الفرق بين نسبة الإضافة المبدئية Initial Markup ومجمل الربح Gross Margin أو نسبة الإضافة المحققة Maintained Markup فالأولى (نسبة الإضافة المبدئية) وهى المعروفة أيضاً بنسبة الإضافة الأصلية Original Markup هى عبارة عن قيمة الفرق بين تكلفة البضاعة وأول سعر بيع حدد لها . أما مجمل الربح (نسبة الإضافة المحققة) فهو عبارة عن قيمة الفرق بين تكلفة البضاعة المباعة وسعر البيع الحقيقى لها ، أى ثمن بيعها فعلا . ومثال ذلك : إذا فرضنا أن تكلفة الوحدة من البضاعة هى ٨٠ قرشاً ، وأنه قد حدد لبيعها مبلغ ١٢٠ قرشاً . هنا نجد أن نسبة الإضافة المبدئية أو الأصلية هى عبارة عن ٤٠ قرشاً (١٢٠ —٨٠ = ٤٠) أو ٣٣٪ . ولكن لنفرض أن السوق (المشترى) رفض شراء هذه الوحدة بسعر ١٢٠ قرشاً ، مما اضطر المحل إلى تخفيض سعر بيعها إلى ٩٨ قرشاً مثلا فبيعت على هذا الأساس . هنا نجد أن نسبة الإضافة المحققة (أو مجمل الربح (هى عبارة عن ١٨ قرشاً) ٩٨ — ٨٠ — ١٨ (أو ١٨,٤٪) .

ولا شك أنه من حيث البيع الفعلى للبضاعة ، ومن حيث العمليات

الحقيقية المربحة للمتجر . نجد أن نسبة الإضافة المحققة و مجمل الربح أقل بكثير من انسبة الإضافة المبدئية أو الأصلية ، حيث أنه إذا تكلف المتجر أكثر من ١٨ قرشاً فى بيعه لهذه الوحدة من البضاعة فانه سوف يحقق خسائر فعلية .

ويلاحظ أن تكلفة البضاعة هى (كما سبق أن أشرنا) عبارة عن قيمة البضاعة بالفاتورة مطروحاً منها جميع الخصومات ومضافاً إليها مصاريف النقل ، إلا إذا كانت هذه المصاريف قد دفعها البائع ، فإذا فرضنا أن قيمة الفاتورة الواردة إلى المشترى عبارة عن ١٠٠ جنيه ، أنها تخضع لخصم كمية قدره ١٠٪ ، وخصم نقدى قدره ٢٪ ، وأن مصاريف النقل عبارة عن ٥ جنيهات ، في هذه الحالة نجد أن تكلفة البضاعة هى عبارة عن ٩٣ جنيهاً و ٢٠٠ مليم تحسب كالآتى : :

قيمة الفاتورة	=	**١٠٠ جنيه**
– خصم الكمية (١٠٪)	=	**١٠ »**
	=	**٩٠ »**
– الخصم النقدى (٢٪)	=	**١,٨**
		٨٨,٢
+ مصاريف النقل	=	**٥,٠**
		مليم جنيه
تكلفة البضاعة المباعة	=	**٩٣,٢٠٠**

فإذا أراد المتجر أن يحصل على نسبة إضافة مبدئية قدرها ٤٠٪ ، فإنه يحدد لهذه البضاعة سعر بيع قدره ١٥٥ جنيه و ٢٣٠ مليما ، وقد إحتسبت بنفس الطريقة التى أشرنا إليها فى العنوان السابق (نسبة الإضافة) بمعنى أن ٩٣,٢٠٠ تعادل ٦٠٪ من سعر البيع ، أى أن سعر البيع :

مليم جنيه

$$= \frac{٩٣,٢٠٠}{٠,٦٠} = ١٥٥,٣٣٠$$

استخدام نسبة الإضافة فى التثمين :

قد يظن البعض أن نسبة الإضافة يمكن استخدامها كوسيلة ميكانيكية بسيطة لتحديد أسعار بيع الأصناف المختلفة من السلع والمنتجات ، كما يلى : قد يجد صاحب المتجر ، من خبرته السابقة ومن سجلاته ، إن تكلفة عملياته فى المتاجر هى عبارة عن ٢٩ فى المـــائة من المبيعات (مثلاً) . وقد يشعر صاحب المتجر هذا أنه يجب أن يحصل على ربح يعادل ٣ فى المـــائة من مبيعاته ، حتى يكون راضياً عن تجارته وحتى يستطيع الإستمرار فيها وعلى ذلك ، فإنه بتثمين سلعة بشكل يمكن من الحصول على مجمل ربح قدره ٣٢ فى المـــائة من المبيعات ، يستطيع أن يغطى تكاليفه وأن يحقق ربحاً معقولا مجزياً .

غير أن الناحية العملية تتطلب فى الحقيقة أكثر من ٣٢ فى المـــائة كنسبة إضافية مبدئية حيث أنه أثناء التخزين أو العرض للبيع تتعرض بعض السلع لتخفيض فى السعر (نزول الأسعار) Markdown . أو تتعرض للسرقة أثناء وجودها فى المحل . هذا فضلاً عن بيع بعض السلع لموظفى المنشأة حيث تباع لهم فى العادة بخصم خاص ، ومعنى هذا أن هذه التخفيضات (تخفيضات السعر) نتيجة النزول فى الأسعار ، والنقص نتيجة السرقة ، والخصومات لموظفى المنشأة قد تقدر فى مجموعها بمقدار ٦ فى المـــائة من المبيعات . وعلى ذلك فإن صاحب المتجر يمكنه أن يستخدم المعادلة التالية للوصول إلى الرقم الصحيح للنسبة الإضافية المبدئية (الأصلية) :

$$\text{نسبة الاضافة} = \frac{\text{مجمل الربح + التخفيضات أثناء المتاجرة}}{\text{١٠٠٪ + التخفيضات أثناء المتاجرة}}$$

$$\text{أى أن نسبة الاضافة المبدئية} = \frac{\text{٣٢ ٪ + ٦٪}}{\text{١٠٠٪ + ٦٪}}$$

$$= \frac{\text{٣٨٪}}{\text{١٦٠٪}} = \text{٣٥٫٨٥٪}$$

ومعنى ذلك أنه لكى يحقق صاحب المتجر مجمل ربح قدره ٣٢ فى المائة .

فإنه يحتاج لأن يضيف نسبة إضافة مبدئية قدرها حوالى ٣٦ فى المائة .

ولنفرض أن هناك ٢ وحدة من صنف معين تكلف على المحل مبلغ ١٢٨ جنيهاً ، فبأى سعر يمكن لصاحب المحل أن يبيع الوحدة منها إذا كان يرغب فى نسبة إضافية مبدئية قدرها ٣٦ فى المائة ؟ للوصول إلى الإجابة على هذا السؤال يمكن استخدام المعادلة التالية :

$$\text{ثمن البيع} = \frac{\text{ثمن التكلفة}}{\text{١٠٠ — نسبة الاضافة}} \times \text{١٠٠}$$

$$\frac{\text{١٢٨}}{\text{٦٤}} \times \text{١٠٠} = \text{٢٠٠ جنيه}$$

$$\therefore \text{سعر البيع} = \frac{\text{٢٠٠}}{\text{١٢}} = \text{١٦,٦٦، جنيها}$$

ويمكن طبعاً استخدام نفس المعادلة لمعرفة ثمن بيع مجموعة من الأصناف وسعر بيع الصنف وذلك بنفس الطريقة .

ويلاحظ أن كثيراً من المنشآت تفضل تحويل نسبة الإضافة من ثمن البيع Markup on Retail إلى نسبة إضافة من ثمن التكلفة Markup on Cost حتى يمكن ضرب نسبة الإضافـة فى ثمن التكلفـة وإضافة الناتج إلى ثمن التكلفة لمعرفة سعر البيع Selling Price . وفى هذه الحالة نجد أن المنشأة تحتاج إلى معرفة النسبة إلى ثمن التكلفة التى تعادل ٣٦ فى المـائة من ثمن البيع . ويمكن الوصول إلى هذه النتيجة باستخدام المعادلة التالية :

$$\text{نسبة الاضافة إلى ثمن التكلفة} = \frac{\text{نسبة الاضافة إلى ثمن البيع}}{\text{١٠٠٪ — نسبة الاضافة إلى ثمن البيع}}$$

$$\frac{\text{٣٦ ٪}}{\text{١٠٠٪ — ٣٦}} \times \text{١٠٠٪} = \text{٥٦,٢٥٪}$$

وقد تستخدم المنشأة جدولا لتحويل نسبة الإضافة المختلفة عن ثمن البيع إلى ثمن التكلفة . ومثال ذلك الجدول التالى شكل رقم (١٧) . حيث يستخدم كالآتى :

شكل (١٧) جدول نسبة الاضافة

نسبة الاضافة إلى ثمن البيع	نسبة الاضافة إلى ثمن التكلفة	نسبة الاضافة إلى ثمن البيع	نسبة الاضافة إلى ثمن التكلفة
٪	٪	٪	٪
٤’٨	٥,٠	١٥،٠٠	١٧،٧
٥,٠	٥,٣	١٦,٠	١٩,١
٦,٠	٦,٤	١٦,٧	٢٠,٠
٧,٠	٧,٥	١٧,٠	٢٠,٥
٨,٠	٨,٧	١٧,٥	٢١,٢
٩,٠	١٠,٠	١٨,٠	٢٢,٠
١٠,٠	١١,١	١٨,٥	٢٢,٧
١٠,٧	١٢,٠	١٩,٠	٢٣,٥
١١,٠	١٢,٤	٢٠,٠	٢٥,٠
١١,١	١٢,٥	٢١,٠	٢٦,٦
١٢,٠	١٣,٦	٢٢,٠	٢٨,٢
١٢,٥	١٤,٣	٢٢,٥	٢٩,٠
١٣,٠	١٥,٠	٢٣,٠	٢٩,٩
١٤,٠	١٦,٣	٢٣,١	٢٠،٠
		٢٤,٠	٣١,٦
٢٥,٠	٣٣,٣	٣٦,٠	٥٦,٣
٢٦,٠	٣٥,٠	٣٧,٠	٥٨,٨
٢٧,٠	٣٧,٠	٣٧,٥	٦٠,٠
١٧,٣	٣٧,٥	٣٨,٠	٦١,٢
٢٨,٠	٣٩,٠	٣٩,٠	٦٤,٠
٢٨,٥	٤٠,٠	٣٩,٥	٦٥,٥
٢٩,٠	٤٠,٩	٤٠,٠	٦٦,٧
٣٠,٠	٤٢,٩	٤١,٠	٧٠,٠
٣١,٠	٤٥,٠	٤٢,٠	٢٧,٤
٣٢,٠	٤٧,١	٤٢,٨	٧٥,٠
٣٣,٢	٥٠,٠	٤٤,٤	٨٠,٠
٣٤,٠	٥١,٥	٤٦,١	٨٥,٠
٣٥,٠	٥٤,٩	٤٨.٥	٩٠,٠
٣٥,	٥٥,٠	٤٧,٧	٩٥,٠
		٥,٠٠	١٠٠,٠

المصدر :

Duncan. D. J. & Phillips C. F. Retailig Pıinciples and Method's Richard D. J. Irwin. Inc. Homewood, Ins. 1955, P, 416,

١ — تحديد نسبة الإضافة (إلى ثمن البيع) المطلوبة من العمود رقم (١).

٢ — يضرب ثمن تكلفة السلعة فى نسبة الإضافة (إلى ثمن التكلفة) المقابلة لنسبة الإضافة المحددة (إلى ثمن البيع) والموجودة فى العمود رقم (٢).

٣ — يضاف الناتج من الخطوة السابقة إلى ثمن تكلفة السلعة فينتج سعر البيع الصحيح .

فمثلا إذا كانت نسبة الإضافة المطلوبة إلى ثمن البيع هى عبارة عن ١٢٪ ، وكان ثمن تكلفة السلعة عبارة عن ١٠٠ قرش ، فانه يمكن معرفة سعر البيع لهذه السلعة كالآتى (من الجدول) .

سعر بيع السلعة = (١٠٠ × ١٣,٦ ٪) + ١٠٠

= ١٣,٦ + ١٠٠

= ١١٣,٦ قرشاً

نسبة التخفيض Markdown

كثيراً ما يتعذر على المنشأة (تجارية أو صناعية) بيع سلعها أو منتجاتها بالسعر الذى حددته لها ، ومن هنا تضطر إلى تخفيض هذا السعر ويلاحظ أن هذا التخفيض فى السعر ينسب فى العادة إلى سعر البيع الحقيقى (الصافى بعد التخفيض) . ويسمى نسبة التخفيض . فمثلاً إذا كان ثمن تكلفة سلعة ما هو ٨٨ جنيهاً وحددت المنشأة لبيعها نسبة إضافة قدرها ٢٠٪ فكان سعر بيعها ١١٠ جنيهاً ، ثم تعذر بيع هذه السلعة ، فقررت المنشأة تخفيض سعرها إلى ١٠٠ جنيه وبذلك استطاعت بيعها ، فهنا نجد أن مقدار التخفيض عبارة عن عشرة جنيهات (من وجهة نظر المستهلك أو المشترى لهذه السلعة) ، ولكن نسبة التخفيض هى عبارة عن ١٠٪ حسبت على أساس المعادلة التالية :

$$\text{نسبة التخفيض} = \frac{\text{مقدار التخفيض}}{\text{سعر البيع الحقيقى (الصافى)}} \times 100\%$$

$$= \frac{١٠}{١٠٠} \times ١٠٠٪$$

$$= ١٠٪$$

ويلاحظ أن مجموع التخفيض خلال فترة معينة هو عبارة عن مقدار التخفيض مضروباً فى عدد الوحدات من السلعة أو السلع التى خفضت أسعارها خلال هذه الفترة ، وتكون نسبة التخفيض من صافى المبيعات خلال هذه الفترة بصرف النظر عما إذا كان التخفيض قد شمل جميع الوحدات من السلعة أو السلع المخفضة أو شمل بعضها فقط . وكذلك بصرف النظر عما إذا كانت المنشأة قد استطاعت بيع الوحدات التى خفض سعرها أو لم تستطع .

فمثلاً إذا كانت تكلفة ١٠ وحدات من سلعة معينة مبلغ ١٠٠ جنيه ، وأن المنشأة قد حددت سعر بيع الوحدة بمبلغ ١٢ جنيهاً . واستطاعت المنشأة أن تبيع سبع وحدات فقط ، مما اضطرها إلى تخفيض سعر بيع الوحدة إلى ١١ جنيهاً . وقد أدى هذا التخفيض إلى أن المنشأة استطاعت أن تبيع وحدتين فقط من الثلاث وحدات الباقية . هنا نجد أن نسبة التخفيض خلال هذه الفترة هى عبارة عن ٢,٨٣٪ تحتسب كالآتى :

	عدد		جنيه		جنيه
صافى المبيعات =	٧	×	١٢	=	٨٤
+	٢	×	١١	=	٢٢
					١٠٦

	عدد		جنيه		جنيه
مقدار التخفيض =	٣	×	١	=	٣

$$\text{نسبة التخفيض} \ \frac{٣}{١٠٦} \times ١٠٠٪ = ٢,٨٣٪$$

ويلاحظ أن قائمة العمليات Opperating Statement لا تشتمل على مقدار التخفيض ، حيث أن البضاعة تباع بالأسعار المحددة لها والموضوعة عليها وقت البيع ، بصرف النظر عن الأسعار الأصلية السابق تحديدها للبيع هذا طبعاً

البيع ، بصرف النظر عن الأسعار الأصلية السابق تحديدها للبيع هذا طبعاً باستثناء الخصم المسموح به للمشترى بعد إتمام البيع ، ولو أن هذا الخصم يدخل ضمن مقدار التخفيض الإجمالى خلال الفترة . وبالرغم من ذلك ، فإن حسن الرقابة الإدارية يقتضى إمساك سجلات منظمة لمبالغ التخفيض خلال فترة المتاجرة .

وحيث أن تخفيض أسعار السلع والمنتجات أمر يكاد يكون عادة بالنسبة للمنشآت المختلفة ، فان الإدارة تراعى ذلك فى العادة عند احتساب نسبة الإضافة بالنسبة للبيع ، فاذا كانت نسبة الإضافة المرغوب تحقيقها فى نهاية الفترة هى ٥٠٪ مثلاً ، وكانت نسبة التخفيض المحتملة هى ٥٪ من صافى المبيعات ، فإن نسبة الإضافة الأصلية يجب أن تكون ٥٢,٤ تحتسب كالآتى :

$$\text{نسبة الاضافة الأصلية} = \frac{\text{٥٠ ٪} + \text{٥٪}}{\text{١٠٠٪} + \text{٥٪}} = \frac{\text{٥٥٪}}{\text{١٠٥٪}} = \text{٥٢,٤٪}$$

معدل دوران البضاعة
Stock Turnover

إن معدل دوران البضاعة هو عبارة عن عدد مرات البيع لمتوسط رقم المخزون من البضاعة خلال فترة معينة ، عادة ما تكون سنة . ويمكن طبعاً احتساب هذا المعدل لفترة أقل من سنة .

ومن الشائع جداً احتساب معدل دوران البضاعة بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على متوسط المخزون من البضاعة بثمن التكلفة . ومن الشائع أيضاً احتساب هذا المعدل بقسمة صافى المبيعات على متوسط المخزون من البضاعة بسعر البيع . أما الطريقة الأقل شيوعاً فى احتساب هذا المعدل بقسمة عدد الوحدات المباعة على متوسط عدد الوحدات المخزونة من البضاعة .

فمثلا إذا فرضنا أن محلا لتوزيع البلاطى بدأ سنته المالية بعدد ١٠٠ بالطو ، وأن ثمن تكلفة الواحد ٢٠ جنيهاً ، وأن صاحب المحل قد حدد سعر بيع البالطو بمبلغ ٣٠ جنيهاً ، وفى أثناء السنة المالية اشترى صاحب هذا المحل عدداً آخر

من البلاطى ، وفى نهاية السنة المالية وجد صاحب المحل لديه عدد ٦٠ بالطو متبقياً ، وبتقويمها وجد أن ثمن تكلفة البالطو الواحد من هذه الكمية عبارة عن ١٦ جنيهاً ، وأنه قد حدد لكل بالطو منها بسعر بيع قدره ٢٤ جنيهاً وقد بلغت مبيعات المحل خلال السنة المالية ٣٦٠ بالطو بمبلغ ٩٩٩٠ جنيهاً . ولقد كانت تكلفة هذه الكمية المباعة من البلاطى عبارة عن ٦٦٦٠ جنيهاً . ومن هذه البيانات يمكن احتساب معدل دوران البضاعة لهذا المحل كالآتى :

أولا — على أساس ثمن التكلفة :

بضاعة أول المدة بالتكلفة	= ٢٠٠٠ جنيهاً
بضاعة آخر المدة بالتكلفة	= ٩٦٠ جنيهاً
	٢٩٦٠ جنيهاً
متوسط المخزون بالتكلفة (٢٩٦٠ / ٢)	= ١٤٨٠ جنيهاً
تكلفة البضاعة المباعة	= ٦٦٦٠ جنيهاً
∴ معدل دوران البضاعة (٦٦٦٠ / ١٤٨٠)	= ٤,٥ مرة

ثانياً — على أساس سعر البيع :

بضاعة أول المدة بسعر البيع	= ٣٠٠٠ جنيهاً
بضاعة آخر المدة بسعر البيع	= ١٤٤٠ جنيهاً
	٤٤٤٠
متوسط المخزون بسعر البيع (٤٤٤٠ / ٢)	= ٢٢٢٠ جنيهاً
صافى المبيعات	= ٩٩٩٠ جنيهاً
∴ معدل دوران البضاعة (٩٩٩٠ / ٢٢٢٠)	= ٤,٥ مرة

ثالثاً — على أساس عدد الوحدات

بضاعة أول المدة بالوحدات = ١٠٠ وحدة
بضاعة آخر المدة بالوحدات = ٦٠ وحدة

١٦٠

متوسط المخزون بالوحدات $(\frac{١٦٠}{٢})$ = ٨٠ وحدة

عدد الوحدات المباعة = ٣٦٠ وحدة

∴ معدل دوران البضاعة $(\frac{٣٦٠}{٨٠})$ = ٤,٥ مرة

ويجب أن يلاحظ عند احتساب معدل دوران البضاعة أن يكون البسط والمقام فى المعادلة من نوع واحد ، أما بالتكلفة ، أوسعر البيع ، أو بالوحدات ويمكن للتاجر عموماً أن يستخدم أية طريقة للوصول إلى هذا المعدل طالما الثلاث طرق يوصلون تقريباً إلى نتيجة واحدة ، ونقول « تقريباً » لأن نتيجة طريقة التكلفة عادة ما تكون أعلا قليلاً من النتيجة(المعدلة) التى تصل إليها طريقة سعر البيع ، نظراً لتأثير التخفيض فى السعر إذا حدث ذلك خلال المدة وطبعاً وصلنا إلى نتيجة واحدة بالنسبة لمعدل دوران البضاعة باستخدام الطرق الثلاث فى مثالنا السابق ، نظراً لأننا لم نفترض حدوث أى تخفيض فى أسعار بيع البلاطى خلال السنة المالية للمحل . أما إذا حدث أى تخفيض فى أسعار بيع البلاطى فلا بد أن يقل معدل دوران البضاعة الناتج باستخدام طريقة سعر البيع عن المعدل الناتج باستخدام طريقة ثمن التكلفة .

ويلاحظ أيضاً عند تحديد متوسط المخزون من البضاعة ، فان الهدف هو الوصول إلى متوسط حقيقى ممثل وليس مجرد أى متوسط إحصائى ، غير أن ظاهرة عدم توفر البيانات الكافية لدى التجار ، وخاصة تجار التجزئة تضطرهم إلى استخدام متوسط غير ممثل ومثال ذلك قسمة حاصل جمع بضاعة أول المدة وبضاعة آخر المدة على ٢ ، حيث أن مثل هذا المتوسط قد يكون متحيزاً

ولكن عدم توافر البيانات الكافية يجب ألا تثنى التاجر عن معرفة معدل دوران بضاعته بما قد يفيده فى المقارنة بين فترة وأخرى ، أو بالمقارنة مع معدل دوران التجار الآخرين الذين يتبعون نفس الطريقة .

وقد يعمد بعض التجار إلى الحصول على متوسط المخزون من بضاعتهم بشكل أكثر تمثيلاً لحركة البضاعة . ومن ثم يأخذون خطوة أخرى نحو احتساب هذا المتوسط المخزون فى منتصف السنة المالية علاوة على رقم المخزون فى أول المدة وآخر المدة ، وعلى ذلك فان مثل هذا التاجر يستخرج متوسط المخزون لبضاعته من قسمة حاصل جمع بضاعة أول المدة وبضاعة منتصف المدة وبضاعة آخر المدة على ٣ وليس معنى هذا طبعاً أن مثل هذا التاجر قد وصل إلى المستوى الاحصائى المطلوب ، ولكنه قد يكون فى المستوى أقرب من غيره إلى الصحة .

وعموماً فان التاجر الذى تتوافر لديه سجلات منظمة دقيقة تبين رقم المخزون من البضاعة فى كل شهر ؛ يمكنه أن يصل إلى متوسط حقيقى لحركة بضاعته فى المخازن . وفى هذه الحالة يستطيع التاجر أن يحسب متوسط المخزون لكل شهر (مخزون أول شهر + مخزون آخر الشهر على ٢) ومنه يحتسب المتوسط السنوى بقسمة حاصل جمع متوسطات الإثنى عشر شهراً على ١٢ غير أن التاجر إذا لم يستطع الوصول إلى هذه النتيجة . فيمكنه أن يعتمد على الطرق الأخرى (السابق الإشارة إليها) بشرط أن يتبع طريقة واحدة بانتظام حتى تكون مقارنة سليمة .

تمارين عملية (١)

التمرين الأول (محلول)

أستخرجت البيانات التالية من دفاتر وسجلات الشركة المتحدة للمهمات.

البيان	القيمة
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	١٠٠٠٠
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	٨٠٠٠
مشتريات	٨٠٠٠٠
مصاريف نقل داخلى	٨١٠
خصم مكتسب على المشتريات	١٠٠٠
مردودات مبيعات	١١٠٠
مصروفات مختلفة	٥٤٦٠
نسبة المصروفات	٦٪
خصم مسموح به على المبيعات	١٠٠٠
معدل دوران البضاعة	٩,٠٩ مرة

والمطلوب تصوير قائمة العمليات موضحاً بها النسب الخاصة بمجمل الربح ، وصافى الربح .

---

(١) اشترك فى اعداد بعض هذه التمارين السيد احمد عبد الفتاح المعيد بقسم ادارة الأعمال .

الحـــل

أولا ـ قائمة العمليات

القيمة بالجنيهات			بيان
٩٣١٠٠			إجمالى المبيعات
	١١٠٠		مردودات المبيعات
	١٠٠٠		خصم مسموح به
٢١٠٠			
٩١٠٠٠			صافى المبيعات (٥٤٦٠–٦٪)
	١٠٠٠٠		بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)
		٨٠٠٠٠	مشتريات
		١٠٠٠	خصم مكتسب على المشتريات
		٧٩٠٠٠	صافى المشتريات
		٨١٠	مصاريف نقل داخلى
	٧٩٨١٠		تكلفة البضاعة المشتراة
	٢٠٠٠		بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)
٨١٨١٠			تكلفة البضاعة المباعة
٩١٩٠			مجمل ربح المبيعات
٥٤٦٠			مصروفات مختلفة
٢٧٣٠			صافى الربح

ثانيا ـ نسبة مجمل الربح $= \frac{\text{مجمل ربح المبيعات}}{\text{صافى المبيعات}}$

$= \frac{٩١٩٠}{٩١٠٠٠} = ١٠,١٪$

ثالثا ــ نسبة صافى الربح = $\frac{\text{صافى الربح}}{\text{صافى المبيعات}}$

= $\frac{٣٧٣٠}{٩١٠٠٠}$ = ٤,١ ٪

التمرين الثـــانى

استخرجت المعلومات التالية من دفاتر وسجلات الشركة العربية لمكافحة الغلاء :

	جنيه
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	١٠٠٠
مشتريات (بثمن التكلفة)	٣٥٠٠
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	١٣٠٠
إجمالى المبيعات	٥٠٠٠
مردودات مبيعات	٣٠٠
مصروفات مختلفة	١٠٠٠
تخفيضات أسعار البيع	٥٠٠

والمطلوب تصوير قائمة عمليات هذه الشركة ، وكذلك تحديد معدل دوران البضاعة فيها .

الحل

أولا — قائمة العمليات

بيان	القيمة بالجنيه	
إجمالي المبيعات		٥٠٠٠
مردودات المبيعات		٣٠٠
صافي المبيعات		٤٧٠٠
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	١٠٠٠	
مشتريات (بثمن التكلفة)	٣٥٠٠	
تكلفة البضاعة المتداولة	٤٥٠٠	
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	١٣٠٠	
تكلفة البضاعة المباعة		٣٢٠٠
مجمل الربح		١٥٠٠
مصروفات مختلفة		١٠٠٠
صافي الربح		٥٠٠

ثانياً — معدل دوران البضاعة = $\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون بثمن التكلفة}}$

$$= \frac{٣٢٠٠}{(١٠٠٠ + ١٣٠٠) \div ٢}$$

$$= \frac{٣٢٠٠}{١١٥٠}$$

= ٢,٨ مرة

التمرين الثالث

من المعلومات والبيانات التالية المستخرجة من سجلات ودفاتر شركة النصر للادوات الكهربائية ، صور قائمة العمليات ، واحسب معدل دوران البضاعة وكذلك نسبة مجمل الربح وصافى الربح :

	جنيه
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	٧٠٠
مشتريات (بثمن التكلفة)	١٥٠٠٠
مصاريف نقل داخلى	٤٠٠
خصم مكتسب	٢٠٠
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	٦٠٠٠
إجمالى المبيعات	١٩٠٠٠
تخفيضات فى أسعار البيع	٣٠٠
خصم مسموح به	٢٠٠
مصاريف بيع مختلفة	١٥٠٠
مصاريف إدارية مختلفة	٧٠٠
ضريبة أرباح تجارية صناعية	٢٥٠

التمرين الرابع

استخرجت المعلومات والبيانات التالية من محلات الشرق للادوات المنزلية . والمطلوب تصوير قائمة العمليات الخاصة طبقاً لهذه البيانات .

	جنيه
مشتريات (بثمن التكلفة)	١٦٠٣٠
مصاريف نقل داخلى	١٠٢٥
تكلفة البضاعة المتداولة	٢٢٤٦٠
خصم مكتسب	٧٪
مردودات مبيعات	٢٥٠

	جنيه
نسبة مجمل الربح	٪٤٠
مصروفات إدارية وبيعية مختلفة	٩٨٠٠
إيرادات أخرى	٣٢٠
مجمل الربح	١٠٥٠٠

التمرين الخامس

المطلوب تصوير قائمة العمليات ، ونسب مجمل الربح والمصروفات لمحلات العبد وشركاه ، وذلك من البيانات التالية المستخرجة من دفاتر الشركة

	جنيه
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	١٢٥٠٠
مشتريات (بثمن التكالفة)	٤٣٠٠٠
مصاريف نقل داخلى للمشتريات	٣٠٠
إجمالي المبيعات	٥٥٠٠٠
مردودات مبيعات	١٠٠٠
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	١١٥٠٠
خصم مكتسب	١٠٠٠
تخفيضات فى أسعار البيع	١٥٠٠
مصاريف إعلان	٢٠٠
مصاريف نقل المبيعات	٤٠٠
إيجار	٣٠٠
مرتبات وأجور	٤٠٠٠
مصروفات أخرى	٣٠٠٠
خصم مسموح به	١٢٠٠

التمرين السادس

اشترى تاجر بالاسكندرية بضاعة من آخر فى أسيوط بمبلغ ٢٠٠٠ جنيه وحرر له فاتورة فى ١٥ مارس سنة ١٩٧٤ . وشحن له البضاعة فى نفس

التاريخ ولكنها لم تصل إليه إلا فى يوم ٢٤ مارس بسبب عطل فى الطريق . كما وصلته الفاتورة يوم ١٨ مارس .

فاحسب آخر يوم يمكن للمشترى فيه أن يستفيد من الخصم النقدى وكذلك ميعاد إنهاء مهلة دفع الفاتورة علماً بأن شرط السداد هو (١٠/٢ تاريخ استلام البضاعة — صافى ٦٠) .

الحـــل

ميعاد انتهاء مهلة الخصم النقدى هو ٣ أبريل (١٠ أيام من ٢٤ مارس وهو تاريخ استلام البضاعة) .

ميعاد انتهاء مهلة دفع الفاتورة كاملة هو ٢٣ مايو (٦٠ يوماً من تاريخ استلام البضاعة) .

التمرين السابع

تخضع إحدى الفواتير لخصم تجارى ١٠٪ و ٣٪ و ٢٪ فما هو المبلغ الذى يجب دفعه إذا كانت قيمة الفاتورة ١٠٠٠ جنيه .

الحـــل

تخفيض قيمة الفاتورة بمقدار الخصم التجارى الأول وقدره ١٠٪ .

ثم يخصم من الصافى بعد الخصم الأول قيمة الخصم الثانى وقدره ٣٪ والباقى يخضع للخصم الثالث وقدره ٢٪ .

∴ الخصم التجارى الأول = ١٠٠٠ × ١٠ ٪ = ١٠٠ جنيه

الرصيد بعد الخصم الأول = ١٠٠٠ — ١٠٠ = ٩٠٠ جنيه

الخصم التجارى الثانى = ٩٠٠ × ٣ ٪ = ٢٧ جنيه

الرصيد بعد الخصم الثانى = ٩٠٠ — ٢٧ = ٩٧٣ جنيه

الخصم التجارى الثالث = ٨٧٣ × ٢ ٪ = ١٥,٦٦ جنيه

صافى قيمة الفاتورة الواجب الدفع

= ٨٧٣ — ١٥,٦٦ = ٨٥٧,٣٤ جنيه

وهناك طريقة أخرى للوصول إلى هذه النتيجة كما يلى :

صافى قيمة الفاتورة الواجب الدفع

= ١٠٠٠ × ٩٠٪ × ٩٧ ٪ = ٨٥٧,٣٤ جنيه

التمرين الثامن

حررت فاتورة قيمتها الإجمالية ١٠٠٠ جنيه فى يوم ١٠ يونيه سنة ١٩٧٤، ووصلت إلى المشترى يوم ١٥ يونيه ، وتخضع لخصم نقدى قدره (٢/١٠ — صافى ٣٠) ولخصم تجارى ١٠٪ ، ٥٪ . وقد قام المشترى بالسداد يوم ٢٠ يونيه ، فما هو المبلغ الذى دفعه فى ذلك التاريخ .

التمرين التاسع

اشترى أحد التجار بضاعة بمبلغ ٥٠٠٠ جنيه من شركة النيل الصناعية . وقد عرضت عليه الشركة شروط الدفع على أساس (٣/١٠ + ٣٠ — صافى ٦٠ أو ٤/١٠ — صافى ٣٠) ، فأى الشرطين أفضل للتاجر إذا كان ينوى السداد فى اليوم العاشر من تاريخ تحرير الفاتورة ، علماً بأن الخصم الزمنى المتفق عليه هو ٤٪ سنوياً .

التمرين العاشر

تباع إحدى السلع بسعر ١٠ جنيه للوحدة ، ويعرضها البائع بخصم نقدى (٣/١٠ — صافى ٦٠) . فاذا كان أحد المشترين يرغب فى الحصول على خصم نقدى (٥/١٠ — صافى ٦٠) فبكم يبيع السلعة بحيث يحصل على نفس القيمة الصافية التى يحصل عليها على أساس الشرط الأول .

التمرين الحادى عشر

طلب تاجر من طنطا من تاجر من القاهرة أن يرسل إليه كمية معينة من السلع . وقد قام التاجر الأخير بتحرير الفاتورة وشحن البضاعة يوم ١٠ يوليو فوصلت الفاتورة للمشترى يوم ١٢ يوليو والبضاعة يوم ١٨ يوليو ، ولكن المشترى لم يفحصها إلى يوم ٢٠ يوليو وكانت مطابقة للمواصفات . فاذا كان شرط الدفع هو (٢/١٥ تاريخ استلام البضاعة — صافى ٦٠) . فما هو تاريخ

انتهاء مهلة الخصم ، وما هو آخر موعد يجب أن تدفع فيه الفاتورة على فرض عدم الاستفادة من الخصم النقدى .

التمرين الثانى عشر

طلب أحد تجار الجملة كمية معينة من البضاعة من شركتين صناعيتين ، فعرضت عليه الشركة الأولى الشراء على أساس (١٠/٤ — صافى ٦٠) والشركة الثانية (١٥/١ — صافى ٦٠) فأى الشركتين أفضل بالنسبة للتاجر إذا علمت أنه لن يستطيع سداد قيمة المشتريات قبل ١٢ يوماً من تاريخ تحرير الفاتورة ، وأن الخصم الزمنى ٦٪ سنوياً ؟

التمرين الثالث عشر

فى عام ١٩٧٤ اشترى تاجر جملة من طنطا من أحد الموردين فى سيلان ١٠٠ صندوق شاى ثمن الصندوق ٢٠ جنيهاً . وكانت شروط الدفع (١٠/٢ — صافى ٦٠) ، وشروط الشحن F. O. B. وقد حرر المورد الفاتورة فى ١٠ يونيه ووصلت التاجر يوم ١٥ من نفس هذا الشهر كما وصلته البضاعة يوم ١٧ يونيه ، بسداد الفاتورة يوم ٣٠ يونيه فاذا كانت تكاليف الشحن من محل المورد إلى محل المشترى كما يلى :

٥٠ جنيه تكاليف حتى ميناء البائع .

١٠٠ جنيه تكاليف نقل حتى ميناء الإسكندرية .

٢٠ جنيه تكاليف نقل حتى مدينة طنطا (مخازن التاجر) فما هو السعر الذى يبيع به هذا التاجر صندوق الشاى إلى تجار التجزئة حتى يحقق نسبة مجمل ربح قدرها ٢٥٪ .

التمرين الرابع عشر

فى ٥ مارس سنة ١٩٧٤ قام أحد تجار الجملة فى القاهرة بتصدير ٨٠٠٠ قنطار بصل إلى تاجر فى إيطاليا بسعر القنطار ٥٠ قرشاً ، وكانت شروط الدفع (١٠/٢ + ١٥ — صافى ٤٠) كما يمنح البائع المشترى خصم تجارى ٥٪ ، ٢٪ وكانت شروط الشحن C. I. F. ميناء نابولى ، وقد بلغت

تكاليف الشحن إلى ميناء نابولى ٦٠٠ جنيه ، وتكاليف نقل البضاعة من ميناء نابولى إلى مخازن المشترى ٤٠٠ جنيه ، فاذا علمت أن المشترى قام بسداد قيمة البضاعة يوم ٣٠ مارس ، فاحسب تكاليف الشراء بالنسبة للمشترى عن هذه الطلبية .

التمرين الخامس عشر

قام تاجر فى كفر الزيات بشحن بضاعة إلى زميل له فى ميت غمر وذلك فى يوم ٥ يونيه سنة ١٩٧٤ ، وأرسلت له الفاتورة بمبلغ إجمالى قدره ١٠٢٠ جنيه واشتملت على النص (١٠/٢) ، ولقد دفعت الفاتورة فى يوم ١٦ يونيو ، فما هو صافى القيمة المدفوعة وما هو التاريخ الذى كان يجب أن تدفع فيه الفاتورة حتى يمكن للمشترى الاستفادة بالخصم النقدى فى حالة وجود كل من النصوص (الشروط) التالية (١٠/٢ – ٣٠ إضافى) (١٠/٢ نهاية الشهر) ، (١٠/٣ – صافى ٦٠) .

التمرين السادس عشر

ما هى قيمة الشيك الذى يجب أن يحرره المشترى للبائع على أساس المعلومات التالية :

١ – قيمة الفاتورة	٥٠٠ جنيه
٢ – تاريخ إصدارها	١ يونيه سنة ١٩٦١
٣ – الشروط المذكورة	١٠/٢ نهاية الشهر
	مليم جنيه
٤ – نولون	١٧,٦٠
٥ – تاريخ الدفع	١٠ يونيه سنة ١٩٦٢

التمرين السابع عشر

هناك فاتورة قيمتها ١٠٠٠ جنيه وتاريخ إصدارها فى أغسطس سنة ١٩٧٤ وتشمل على النص (١٠/٢ نهاية الشهر) وسلسلة الخصم التجارى الخاصة

بالبائع هى ٢٥٪ ، ١٠٪ ، ٥٪ فاذا أراد المشترى الحصول على نوعى الخصم فما هو التاريخ الذى يجب أن تدفع فيه الفاتورة ؟.

ما هى قيمة الشيك الذى يجب أن يحرره المشترى فى هذه الحالة؟ .

التمرين الثامن عشر (محلول)

استخرجت البيانات والمعلومات التالية من محلات الجمهورية لأدوات المطبخ والمطلوب تصوير قائمة العمليات لهذه المنشأة وكذلك احتساب نسبة الإضافة ونسبة التخفيض ونسبة المصروفات .

	جنيه
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)	٦٠٠٠
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)	١٥٠٠
مصاريف نقل داخلى للمشتريات	٣٠٠
إجمالى المبيعات	٢٣٠٠٠
خصم مكتسب	٧٠٠
خصم مسموح به	٤٠٠
تخفيضات فى أسعار البيع	٨٥٠
مجمل الربح	٨٠٠٠
المصروفات المختلفة	٥٠٠٠
مردودات المبيعات	٥٠٠

الحـــل

أولا — قائمة العمليات

بيان	القيمة بالجنيهات		
إجمالى المبيعات			٢٣٠٠٠
مردودات المبيعات		٥٠٠	
خصم مسموح به		٤٠٠	٩٠٠
صافى المبيعات			٢٢١٠٠
بضاعة أول المدة (بثمن التكلفة)		٦٠٠٠	
مشتريات (بثمن التكلفة)	١٠٠٠٠		
خصم مكتسب	٧٠٠		
صافى المشتريات	٩٣٠٠		
مصاريف نقل داخلى للمشتريات	٣٠٠		
صافى المشتريات		٩٦٠٠	
تكلفة البضاعة المتداولة		١٥٦٠٠	
بضاعة آخر المدة (بثمن التكلفة)		١٥٠٠	
تكلفة البضاعة المباعة			١٤١٠٠
مجمل الربح			٨٠٠٠
مصروفات مختلفة			٥٠٠٠
صافى الربح			٥٠٠٠

ثانياً — نسبة الإضافة = (٨٠٠٠ × ١٠٠) / ٢٢١٠٠ = ٣٦٫٢٪

ثالثاً — نسبة التخفيض = $\frac{٨٠٠ + ٤٠٠}{٢٢١٠٠} \times ١٠٠$

$= \frac{١٢٠٠ \times ١٠٠}{٢٢١٠٠} = ٥,٤٣\%$

رابعاً — نسبة المصروفات = $\frac{٥٠٠٠ \times ١٠٠}{٢٢١٠٠} = ٢٢,٦٢\%$

التمرين التاسع عشر (محلول)

من فحص دفاتر إحدى الشركات التجارية لتوزيع الصيني تبين أن نسبة الإضافة المبدئية أو الأصلية ٣٠٪ ونسبة العجز ١٪ ، ونسبة صافى الربح ٥٪ ونسبة تخفيضات الأسعار ٤٪ فما هى نسبة المصروفات ؟

الحـــل

∵ نسبة الإضافة المبدئية أو الأصلية

$= \frac{\text{نسبة مجمل الربح + نسبة التخفيض فى أسعار البيع}}{\text{١٠٠٪ + نسبة التخفيض فى أسعار البيع}}$

أى $= \frac{\text{نسبة المصروفات + نسبة صافى الربح + نسبة التخفيض فى أسعار البيع}}{\text{١٠٠٪ + نسبة التخفيض فى أسعار البيع}}$

(حيث أنه لا يوجد خصم مكتسب)

$∴ ٣٠\% = \frac{\text{س} + ٥\% + (٤\% + ١\%)}{١٠٠\% + (٤\% + ١\%)}$

أى $= \frac{\text{س} + ١٠\%}{١٠٥\%}$

$∴ \text{س} + ١٠\% = ٣٠\% \times ١٠٥\%$

أى $= ٣١,٥ \%$

$∴ \text{س} = ٣١\% - ١٠\%$

أى = ٢١,٥٪

∴ نسبة المصروفات = ٢١,٥٪

التمرين العشرين (محلول)

إذا كانت نسبة الإضافة المبدئية أو الأصلية فى أحد المتاجر ٤٠٪ ونسبة التخفيض ٦٪ ، ونسبة الخصم المكتسبة ٢٪ فما هى نسبة مجمل الربح التى حققها المتجر ؟

الحـــل

∵ نسبة الإضافة المحققة = نسبة مجمل الربح — نسبة الخصم المكتسب .

∵ نسبة الإضافة الأصلية أو المبدئية

$$= \frac{\text{نسبة الإضافة المحققة + نسبة التخفيض}}{\text{١٠٠٪ + نسبة التخفيض}}$$

∴ نسبة الإضافه الأصلية أو المبدئية

$$= \frac{\text{نسبة مجمل الربح — نسبة الخصم المكتسب + نسبة التخفيض}}{\text{١٠٠٪ + نسبة التخفيض}}$$

$$\therefore ٤٠\% = \frac{\text{س} - ٢\% + ٦\%}{١٠٠\% + ٦\%}$$

$$\therefore ٤٠\% = \frac{\text{س} + ٤\%}{١٠٦\%}$$

س+٤ = ٤٠٪ × ١٠٦٪

= ٤٢,٤٪

∴ س = ٤٢,٤٪ — ٤٪

= ٣٨,٤٪

∴ نسبة إجمالى الربح = ٣٨,٤٪

التمرين الواحد والعشرون (محلول)

إذا كانت مبيعات أحد المحلات التجارية عبارة عن ١٢٠٠٠ جنيه ، وكانت نسبة الإضافة إلى تكلفة الشراء ٣٠٪ فما هى تكلفة شراء البضاعة التى قام ببيعها هذا المحل ؟

الحــل

نفرض أن تكلفة الشراء = ٢٠٪

∴ نسبة الإضافة = ١٢٠٪

∴ سعر البيع = ١٠٠٪

، ∴ ١٢٠٠٠ جنيه تعادل ١٠٠٪ من تكاليف الشراء

$$\therefore \text{تكلفة الشراء} = \frac{١٢٠٠٠ \times ١٠٠}{١٢٠}$$

= ١٠,٠٠٠ جنيه

التمرين الثانى والعشرين

إذا كانت تكلفة إحدى السلع فى أحد المحلات التجارية هى ٥٠ قرشاً وكانت نسبة المصروفات عبارة عن ٢٢٪ ونسبة الخصم المكتسب ٢٪ ، وعجز البضاعة ٢٪ ونسبة تخفيض الأسعار ٣٪ فما هو سعر البيع الواجب تحديده علما بأن المحل يرغب فى تحقيق ربح صافى بنسبة ٥٪ .

التمرين الثالث والعشرون

إذا علمت أن نسب الإضافة الآتية منسوبة إلى التكلفة ، فما هى نسب الإضافة إلى سعر البيع التى تعادل هذه النسب ؟

أ	ب	جـ	د
١٥٪	٢٠٪	٣٠٪	٣٥٪

التمرين الرابع والعشرون

قام أحد التجار ببيع ٢٠ صندوق صابون بسعر الصندوق ٨٠ قرشاً ، ونتيجة بيعه بهذا السعر يكون قد أجرى تخفيضاً بنسبة ٢,٥٪ من صافى المبيعات وكان التاجر قد اشترى هذه الوحدات من مصدر شراء واحد بنفس السعر ،. وحدد سعر البيع لها على أساس نسبة إضافية قدرها ٣٠٪ من تكلفة الشراء .

إحسب نسبة مجمل الربح المحقق فى هذه العملية طبقاً لهذه المعلومات .

التمرين الخامس والعشرون

إذا علمت أن أحد التجار اشترى الكميات الآتية من أصناف مختلفة من السلع التى يتجر فيها :

السلعة	أ	ب	ج
الكمية المشتراة بالصندوق	٥	١٠	٢
تكلفة شراء الصندوق بالقروش	٥٠	٧٠	٦٠
نسبة الإضافة إلى سعر البيع	٢٥٪	٣٠٪	٢٠٪

فاذا علمت أن الصندوق يحتوى على ٥ كيلو من الصنف ، فأحسب سعر البيع للكيلو من كل صنف ونسبة الإضافة فى مجموعة الأصناف كلها .

التمرين السادس والعشرون

استخرجت البيانات التالية من محلات سعودى عن عام ١٩٧٩ :

	جنيه
تكلفة البضاعة	٧٢٠٠٠
مردودات المبيعات	٢٠٠٠
البضاعة فى أول المدة (بثمن التكلفة)	١٥٠٠٠
تخفيض الأسعار	١٢٥٠٠

معدل دوران البضاعة على أساس التكلفة ٦ مرات فى السنة

نسبة مجمل الربح ٢٪

والمطلوب تحديد :

١ — قيمة بضاعة آخر المدة بثمن التكلفة .

٢ — نسبة تخفيض الأسعار .

التمرين السابع والعشرون

يبيع تاجر جملة سلعته فى سوقين مختلفين . فى السوق الأولى يبيع بسعر ١٥ جنيه للوحدة ، وفى السوق الثانية يبيع بسعر ١٣ جنيه للوحدة ، وقد قام التاجر بشراء ٧٠ وحدة من السلعة بسعر ١٠ جنيه للوحدة ، فاذا كان التاجر يهدف إلى تحقيق نسبة إضافة قدرها ٣٠٪ .

فاحسب عدد الوحدات من السلعة التى يوزعها فى كل من السوقين حتى يحقق نسبة الإضافة المذكورة .

التمرين الثامن والعشرون

كان تقدير قسم المبيعات باحدى الشركات التجارية لمبيعات الشركة خلال الأربعة شهور الأولى من عام ١٩٧٤ حوالى ٦٥٠٠٠ جنيه . وكان تقدير القسم لنسبة الإضافة ٣٠٪ وفى آخر شهر مارس كانت مبيعات الشركة ٤٥٠٠٠ جنيه ونسبة الإضافة التى حققتها ٢٥٪ فأوجد نسبة الإضافة على المبيعات القديرية خلال شهر أبريل اللازم تحقيقها حتى يمكن للمنشأة أن تحقق تقديراتها السابقة لنسبة الإضافة ومجموع المبيعات خلال فترة الأربعة أشهر .

التمرين التاسع والعشرون

من فحص دفاتر محلات الثلاثى المرح تبين أن الأصناف التى يتجر فيها المحل تباع بسعر ١٢ جنيه للوحدة ، وبذلك يحقق نسبة إضافة إلى التكلفة قدرها ٥٠٪ فاذا علمت أن نسبة المصروفات كانت ٢٥٪ ، فأحسب نسبة

صافى الربح التى يحققها المحل من هذا الصنف ، وكذلك نسبة مجمل الربح ونسبة الإضافة المختلفة .

التمرين الثلاثون

إذا كان عدد ١٨ حلة للرجال قد اشتريت بمبلغ ٢٧,٥٠٠ للوحدة فماذا يكون سعر بيع الوحدة إذا رغب المحل فى الحصول على نسبة إضافة قدرها ٤٠ فى المـــائة ؟ إحسب أيضاً إجمالى المبيعات لهذا المحل وكذلك صافى المبيعات إذا علمت أن المردودات الداخلة عبارة عن حلتين .

التمرين الواحد والثلاثون

من المعلومات التالية عن محلات « الملبس الأنيق » إحسب إجمالى المبيعات . وصافى المبيعات . وكذلك نسبة الإضافة ، ونسبة التخفيض .

	عدد	مليم جنيه
بضاعة أول المدة	٦٠ بدلة أطفال	
ثمن تكالفة البدلة الواحدة		٦,٥٠٠
مشتريات	٢٥ بدلة	
مبيعات	٧٥ بدلة	
سعر البيع		١٠,٩٥٠ للوحدة
مردودات داخلة	١٥ بدلة	
سعر بيع المردودات		٦,٩٥٠ للوحدة
سعر بيع بضاعة آخر المدة		ـــ ,٤ للوحدة

التمرين الثانى والثلاثون

من المعلومات التالية المستخرجة من دفاتر أحد تجار الحمزاوى ، إحسب نسبة الإضافة الأصلية (المبدئية) ، وكذلك نسبة الإضافة المحققة .

صافى المبيعات خلال السنة	١٥٠٠٠٠ جنيه
نسبة الخصم المكتسب	٤٪
نسبة تلف وتقادم البضاعة	٥,٪
نسبة عجز فى البضاعة لأسباب أخرى	٢ فى الألف
نسبة المصروفات	٤٠٪
نسبة تخفيضات الأسعار	٧٪
نسبة الخصم المسموح به	٦٪
نسبة صافى الربح	٩٪

التمرين الثالث والثلاثون (محلول)

عرضت عليك البيانات التالية من شركة الشرق للملابس والمهمات .

	المخزون أول المدة	المخزون فى منتصف المدة	المخزون آخر المدة
	جنيه	جنيه	جنيه
بثمن التكلفة	١٠٠٠٠	١٢٠٠٠	٨٠٠٠
بثمن البيع	١٥٠٠٠	١٨٠٠٠	١٢٠٠٠

وكانت قيمة صافى المبيعات خلال العام ٩٠٠٠٠ جنيه ، والمشتريات خلال العام ٥٨٠٠٠ جنيهاً فاحسب معدل دوران البضاعة على أساس ثمن التكلفة وسعر البيع .

أولا : معدل الدوران على أساس سعر البيع .

متوسط المخزون بسعر البيع

$$= \frac{١٥٠٠٠ + ١٨٠٠٠ + ١٢٠٠٠}{٣} = ١٥٠٠٠ \text{ جنيه}$$

معدل دوران البضاعة = صافى المبيعات / متوسط المخزون بسعر البيع

= ٩٠٠٠٠ / ١٥٠٠٠ = ٦ مرات

ثانياً – معدل الدوران على أساس التكلفة :

تكلفة البضاعة = (بضاعة أول المدة + المشتريات – بضاعة آخر المدة) بالتكلفة

= ١٠٠٠٠ + ٥٨٠٠٠ – ٨٠٠٠

= ٦٠٠٠٠ جنيه

متوسط المخزون بالتكلفة = (١٠٠٠٠ + ١٢٠٠٠ + ٨٠٠٠) / ٣

= ١٠٠٠٠ جنيه

معدل دوران البضاعة = ٦٠٠٠٠ / ١٠٠٠٠ = ٦ مرات

التمرين الرابع والثلاثون (محلول)

استخرجت البيانات التالية من إحدى المحلات التجارية لتوزيع ملابس السيدات .

الشهر	المخزون بالتكلفة آخر الشهر	صافى المبيعات خلال الشهر
	جنيه	جنيه
ديسمبر	٤٠٠٠	–
يناير	٤٥٠٠	٣٥٠٠
فبراير	٤٨٠٠	٤١٢٥
مارس	٥٠٠٠	٤٢٧٠

فاذا علمت أن نسبة مجمل الربح إلى سعر البيع هى ٣٠٪ إحسب معدل دوران البضاعة عن هذه المدة ، وعن السنة كلها .

الحـــل

متوسط المخزون بثمن التكلفة

$$= \frac{٤٠٠٠ + ٤٥٠٠ + ٤٨٠٠ + ٥٠٠٠}{٤} = ٤٥٧٥ \text{ جنيها}$$

صافى المبيعات خلال الفترة = ٣٥٠٠+٤١٢٥+٤٢٨٠ = ١١٩٠٥ ج

تكلفة البضاعة المباعة = ١١٩٠٥ × ٧٠٪ = ٨٣٣٣,٥ ج

$$\therefore \text{ معدل دوران البضاعة عن المدة } = \frac{٨٣٣٣,٥}{٤٥٧٥} = ١,٨ \text{ مرة}$$

$$\therefore \text{ معدل دوران البضاعة عن السنة كلها } = ١,٨ \times \frac{١٢}{٤} = ٥,٤ \text{ مرة}$$

التمرين الخامس والثلاثون (محلول)

إذا علمت أن متوسط المخزون بثمن التكلفة فى أحد فروع التوزيع لمصنع تريكو لملابس الأطفال ١٢٠٠٠ جنيه ، وأن معدل دوران البضاعة هو ٥ مرات فى السنة فما هى قيمة المبيعات التى حققها الفرع حتى أمكن الوصول إلى هذا المعدل مع العلم بأن نسبة مجمل الربح عبارة عن ٢٥٪ .

الحـــل

$$\because \text{ معدل دوران البضاعة } = \frac{\text{تكلفة المبيعات}}{\text{متوسط المخزون بالتكلفة}}$$

$$\therefore ٥ = \frac{س}{١٢٠٠٠}$$

∴ تكلفة المبيعات = ٦٠٠٠٠ جنيه

∴ قيمة المبيعات = تكلفة المبيعات + مجمل الربح

∴ نسبة مجمل الربح = ٢٥ ٪

وبفرض أن قيمة المبيعات = ١٠٠٪

∴ تكلفة المبيعات = ٧٥ ٪

وحيث أن ٦٠٠٠٠ جنيه تعادل ٧٥٪ من المبيعات

∴ قيمة المبيعات المحققة = $60,000 \times \frac{100}{75} = 80000$ ج

التمرين السادس والثلاثون

إذا علمت أن مبيعات أحد متاجر الأقسام خلال الثلاثة الشهور الأولى من عام ١٩٧٤ ، والمخزون فى كل شهر كان كما يلى :

	يناير	فبراير	مارس	ابريل
المخزون أول الشهر بسعر البيع	٢٥٠٠٠	٣٥٠٠٠	٣٥٠٠٠	٢٥٠٠٠
المبيعات خلال الشهر بالجنيه	٢٠٠٠٠	١٦٠٠٠	١٥٠٠٠	—

والمطلوب حساب معدل دوران البضاعة عن الثلاثة أشهر المذكورة ، وعن السنة كلها ، وفى كل شهر من الثلاثة أشهر

التمرين السابع والثلاثون

أرادت إحدى المنشآت التجارية أن تزيد معدل دوران البضاعة فيها من ٥ مرات إلى ٨ مرات فى السنة ، فأحسب المقدار الذى يجب أن يخفض به المخزون ونسبة هذا التخفيض إذا علمت أن المبيعات السنوية فى المنشأة بلغت مليون جنيه .

التمرين الثامن والثلاثون

يتكون أحد متاجر الأقسام من أربعة أقسام ، وكانت المبيعات خلال العام فى الأقسام المختلفة ومعدل دوران البضاعة فيها كما يلى :

القسم	المبيعات خلال العام بالجنيهات	معدل دوران البضاعة
الأول	١٠٠٠٠	٢ مرة
الثانى	٢٠٠٠٠	٤ مرة
الثالث	١٢٠٠٠	٦ مرة
الرابع	١٨٠٠٠	٦ مرة

فاحسب معدل دوران البضاعة فى المحل كله .

التمرين التاسع والثلاثون

استخرجت البيانات التالية من محلات العروسة عن عام ١٩٧٤ .

المخزون أول يناير بالتكلفة ٤٢٠٠٠ جنيه وبسعر البيع ٧٥٠٠٠ جنيه

المخزون فى نهاية العام بالتكلفة ٥٨٠٠٠ جنيه وبسعر البيع ٨٥٠٠٠ جنيه

	جنيه
المشتريات خلال العام (تسليم محل البائع)	١٦٨٠٠٠
مردودات المشتريات	٣٠٠٠
مصاريف ادارية عمومية	١٠٠٠٠
ديون معدومة خلال العام	٥٠٠
مصاريف نقل المشتريات	٥٠٠
المبيعات خلال العام	٢٨٤٠٠٠
(منها ٢٤٠٠٠٠ جنيه مبيعات نقدية والباقى مبيعات آجلة)	
مردودات المبيعات	٤٠٠٠ جنيا

والمطلوب حساب معدل دوران البضاعة فى هذا المحل على أساس كل من ثمن التكلفة وسعر البيع .

التمرين الأربعون

عرضت عليك محلات (الشرق التجارية) التى تقوم بتسويق الأدوات المكتبية البيانات التالية عن شهر يناير وشهر فبراير عام ١٩٧٤ .

	المبيعات خلال الأسبوع	المخزون أول الأسبوع بسعر البيع
الأسبوع الأول من يناير	١٥٠٠ ج	١٨٠٠٠ ج
الأسبوع الثانى من يناير	٢٥٠٠ ج	٢٠٠٠٠ ج
الأسبوع الثالث من يناير	٣٠٠٠ ج	٢٢٠٠٠ ج
الأسبوع الرابع من يناير	٢٠٠٠ ج	١٦٠٠٠ ج
الأسبوع الأول من نوفمبر	—	١٤٠٠٠ ج

والمطلوب :—

١ — حساب معدل دوران البضاعة عن السنة كلها .

٢ — بيان نسبة التخفيض فى المخزون فى كل أسبوع إذا كانت المنشأة ترغب فى تحقيق معدل دوران للبضاعة قدره ٨ مرات فى السنة .

التمرين الواحد والأربعون

استخرجت البيانات التاليـــة من مكتبة الطالب للأدوات الكتابية والمطبوعات وذلك عن شهر سبتمبر وشهر أكتوبر عن عام ١٩٧٤ :

	المبيعات خلال المدة	المخزون أول المدة
الأسبوع الأول والثانى من شهر سبتمبر	٤٠٠٠ ج	٢٥٠٠٠ ج
الأسبوع الثالث والرابع من شهر سبتمبر	٦٠٠٠ ج	٣٠٠٠٠ ج
الأسبوع الأول والثانى من شهر أكتوبر	—	١٥٠٠٠ ج

والمطلوب : استخراج معدل دوران البضاعة عن السنة كلها .

وإذا فرض أن المنشأة ترغب فى تحقيق معدل دوران للبضاعة قدره

٨ مرات فى السنة مع بقاء كمية المخزون فى نفس المستوى ، فما هى نسبة الزيادة فى المبيعات ، كل أسبوعين ، اللازمة لتحقيق هذا المعدل ؟

التمرين الثانى والأربعون

إذا فرض أن معدل دوران البضاعة فى محلات أحمد عبد الرحمن على أساس سعر البيع كان ٦ مرات فى السنة ، وفى محلات سالم نور على أساس ثمن التكلفة كان ٦,٥ مرات ، فاذا علمت أن نسبة مجمل الربح إلى المبيعات ٢٥٪ وإلى المخزون ٣٠٪ فى كل من المتجرين .

فالمطلوب مقارنة معدل دوران البضاعة فى المتجرين على أساس سعر البيع وثمن التكلفة .

التمرين الثالث والأربعون

استخرجت البيانات التالية من دفاتر أحد المحلات التجارية عن عام ١٩٧٤ :

	جنيه
بضاعة أول المدة	٥٨٠٠
المشتريات خلال العام (تسليم محل البيع)	٢١٠٠٠
مصروفات نثرية	٣٠٠
البضاعة فى آخر ديسمبر	٩٠٠٠
مردودات المشتريات	١٠٠٠
مصاريف نقل المشتريات	٨٠٠٠
مصاريف نقل داخلى	٢٢٠٠
نسبة مجمل الربح إلى صافى المبيعات	٢٥ ٪
مصاريف ادارية وعمومية	٩٠٠٠٠

فاذا علمت أن المخزون أول المدة بسعر البيع ٦٦٠٠جنيه ، وآخر المدة ٩٨٠٠ جنيه ، فالمطلوب استخراج معدل دوران البضاعة على أساس كل من ثمن التكلفة وسعر البيع .

التمرين الرابع والأربعون

إذا حصلت على البيانات التالية من فحص دفاتر وسجلات أحد المحلات التجارية :

صافى المبيعات	٢٠٠٠٠ ج
مخزون آخر العام بسعر التكلفة	٢٣٠٠ ج
نسبة اجمالى الربح	٢٥ ٪
معدل دوران البضاعة	٥ مرات

فاحسب قيمة المخزون أول المدة بسعر التكلفة .

حلول تمارين رياضيات التسويق

حل التمرين رقم (٣)

أولا – قائمة العمليات :

بيـــــان	القيمة بالجنيهات		
إجمالي المبيعات			١٩٠٠٠
خصم مسموح به			٢٠٠
صافي المبيعات			١٨٨٠٠
يطرح – تكلفة المبيعات :			
بضاعة أول المدة		٧٠٠٠	
مشتريات (بثمن التكلفة)	١٥٠٠٠		
خصم مكتسب	٣٠٠		
صافي المشتريات	١٤٧٠٠		
مصاريف نقل داخلي	٤٠٠		
تكلفة المشتريات		١٥١٠٠	
تكلفة البضاعة المتداولة		٢٢١٠٠	
بضاعة آخر المدة		٦٠٠٠	
تكلفة البضاعة المباعة			١٦١٠٠
مجمل الربح			٢٧٠٠
مصاريف بيع مختلفة		١٥٠٠	
مصاريف إدارية مختلفة		٧٠٠	
صافي الربح			٢٢٠٠
			٥٠٠

ثانيا : معدل دوران البضاعة = $\frac{\text{تكلفة المبيعات}}{\text{متوسط المخزون بالتكلفة}}$

= $\frac{١٦١٠٠}{(٧٠٠٠ + ٦٠٠٠) \div ٢}$

= ٢,٥ مرة

ثالثا : نسبة مجمل الربح = $\frac{\text{مبلغ مجمل الربح}}{\text{صافى المبيعات}} \times ١٠٠$

= $\frac{٢٧٠٠}{١٨٨٠٠} \times ١٠٠$

= ١٤٫٣ ٪

نسبة صافى الربح = $\frac{\text{مبلغ صافى الربح}}{\text{صافى المبيعات}} \times ١٠٠$

= $\frac{٥٠٠}{١٨٨٠٠} \times ١٠٠$

= ٢,٨ ٪

حل التمرين رقم (٤)

بيـــــان	القيمة بالجنيهات		
إجمـالي المبيعات			٢٦٥٠٠
مردودات المبيعات			٢٥٠
صافي المبيعات (١٠٥٠٠ ٠,٤٠)			٢٦٢٥٠
يطرح : تكلفة المبيعات :			
بضاعة أول المدة		٦٥٢٧	
مشتريات	١٦٠٣٠		
خصم مكتسب (١٦٠٣٠ × ٧٪)	١١٢٢		
صافي المشتريات	١٤٩٠٨		
مصاريف نقل داخلي	١٠٢٥		
تكلفة البضاعة المشتراة		١٥٩٣٣	
تكلفة البضاعة المتداولة		٢٢٤٦٠	
بضاعة آخر المدة		٦٧١٠	
تكلفة البضاعة المباعة			١٥٧٥٠
مجمل الربح			١٠٥٠٠
مصروفات إدارية وبيعية مختلفة			٩٨٠٠
صافي أرباح المتاجرة			٧٠٠
إيرادات أخرى			٣٢٠
صافي أرباح المشروع			١٠٢٠

حل التمرين رقم (٥)

بيـــــان	القيمة بالجنيهات		
إجمـــالى المبيعات			٥٥٠٠٠
مردودات مبيعات		١٠٠٠	
خصم مسموح به		١٢٠٠	٢٢٠٠
صافى المبيعات			٥٢٨٠٠
يطرح : تكلفة المبيعات :			
بضاعة أول المدة		١٢٥٠٠	
مشتريات	٤٣٠٠٠		
خصم مكتسب	١٠٠٠		
صافى المشتريات	٤٢٠٠٠		
مصاريف نقل داخلى للمشتريات	٣٠٠		
تكلفة البضاعة المشتراة		٤٢٣٠٠	
تكلفة البضاعة المتداولة		٥٤٨٠٠	
بضاعة آخر المدة		١١٥٠٠	
تكلفة البضاعة المباعة			٤٣٣٠٠
مجمل الربح			٩٥٠٠
مرتبات وأجور		٤٠٠٠	
إيجـــــار		٣٠٠	
إعلان		٢٠٠	
مصروفات نقل داخلى للمبيعات		٤٠٠	
مصروفات أخرى		٣٠٠٠	
مجموع المصاريف			٧٩٠٠
صافى الربح			١٦٠٠

ثانيا : نسبة مجمل الربح = $\frac{٩٥٠٠}{٥٢٨٠٠}$ × ١٠٠ = ١٥ ٪ تقريبا

نسبة المصروفات = $\frac{٧٩٠٠}{٥٢٨٠٠}$ × ١٠٠ = ١٥٪ تقريبا

حل التمرين رقق (٨)

صافى القيمة بعد الخصم التجارى= ١٠٠٠ × ٩٠٪ × ٩٥٪ = ٨٥٥جنيها

المبلغ الذى دفعه فى ٢٠ يونية = ٨٥٥ × ٩٨ ٪ =٨٣٧,٩ جنيها

حل التمرين رقم (٩)

ما يدفعه المشترى فى الحالة الأولى (٣/ ١٠ + ٣٠ صافى ٦٠)

صافى القيمة بعد الخصم النقدى = ٥٠٠٠ × ٩٨٪ = ٤٨٥٠جنيها

قيمة الخصم الزمنى = ٤٨٥٠ × $\frac{٤}{١٠٠}$ × $\frac{٣٠}{٣٦٠}$ = ١٦,١٦٧

صافى ما يدفعه حسب الشرط الأول = ٥٨٥٠ ـ ١٦,١٦٧ = ٨٣٣,٨٣٣

ما يدفعه حسب الشرط الثانى (٤ / ١٠ صافى ٣٠)

صافى القيمة بعد الخصم النقدى = ٥٠٠ × ٩٦٪ = ٤٨٠٠ جنيها

الشرط الثانى أفضل بفرق قدره ٣٣,٨٣٣ ج

حل التمرين رقم (١٠)

ما يريد البائع الحصول عليه = ١٠ × ٩٧ ٪ = ٩,٧٠٠ (مليم جنيه)

وبفرض أن ثمن السلعة فى الحالة الثانية = س

∴ ٩,٧٠٠ = س × ٩٥٪

∴ س = ١٠,٢١٠ ج

سعر البيع الذى يجب أن يبيع به للمشترى = .

حل التمرين رقم (١١)

مهلة الخصم ١٨ يوليو + ١٥ يوم = ٢ أغسطس

آخر موعد لاستحقاق الفاتورة بالكامل ١٨ يولية+٦٠يوم = ١٦ سبتمبر

حل التمرين رقم (١٢)

الشركة الثانية أفضل لأن المشترى لن يستفيد بالخصم النقدى فى حالة الشركة الأولى .

حل التمرين رقم (١٣)

صافى قيمة الفاتورة = ٢٠٠٠ × ٩٨ ٪ = ١٩٦٠ ج

التكاليف التى يتحملها المشترى حسب شروط الشحن

= ١٠٠+ ٢٠ = ١٢٠

تكاليف البضاعة على المشترى = ١٩٦٠ + ١٢٠ = ٢٠٨٠ ج

وحيث أن نسبة مجمل الربح ٢٥٪ من سعر البيع

فان تكلفة الشراء تكون ٧٥٪ من سعر البيع

قيمة المبيعات = ٢٠٨٠ × $\frac{١٠٠}{٧٥}$ = ٢٧٧٣,٣٠٠ ج

∴ سعر بيع الصندوق = ٢٧٧٣,٣ ÷ ١٠٠ = ٢٧,٧٣٣ ج

حل التمرين رقم (١٤)

قيمة البصل = ٨٠٠ × ٥٠ = ٤٠٠٠ ج

صافى القيمة بعد الخصم التجارى = ٤٠٠٠ × ٩٥٪ × ٩٨٪ = ٣٧٢٤ ج

صافى القيمة بعد الخصم النقدى = ٣٧٢٤ × ٩٨٪ = ٣٦٤٩,٥٢٠ ج

وحيث أن شرط الشحن C.I.F. فان تكاليف الشحن التى يتحملها المشترى تساوى ٤٠٠ جنيه .

تكلفة الشراء بالنسبة للمشترى = ٣٦٤٩,٥٢٠+٤٠٠ = ٤٠٤٩,٥٢٠ ج

حل التمرين رقم (١٥)

صافى القيمة المدفوعة = ١٠٢٠ جنيه لأن المشترى لن يستفيد بالخصم النقدى .

التواريخ التى يجب أن تدفع فيها الفاتورة حتى يمكن للمشترى الاستفادة بالخصم النقدى فى حالة وجود الشروط المذكورة هى :

الشرط الأول : من ٥ يونيه إلى ١٥ يولية

الشرط الثانى : من ١ يوليه إلى ١٠ يولية

الشرط الثالث : من ٥ يونيه إلى ١٥ يولية

حل التمرين رقم (١٦)

صافى القيمة بعد الخصم النقدى = ٥٠٠ × ٩٨٪ = ٤٩٠ ج

قيمة الشيك الذى يجب أن يحرره المشترى للبائع

= ٤٩٠+ ١٧,٦٨٠ = ٥٠٧,٦٨٠ ج

حل التمرين رقم (١٧)

التاريخ الذى يجب أن تدفع فيه الفاتورة هو من ١ إلى ١٠ سبتمبر

الصافى بعد الخصم التجارى = ١٠٠٠ × ٧٥٪ × ٩٠٪ × ٩٥٪

= ٦٤١,٢٥٠ ج

قيمة الشيك = ٦٤١,٢٥٠ × ٩٨٪ = ٦٢٨,٤٢٥ ج

حل التمرين رقم (٢٢)

نسبة الإضافة الأصلية =

$$\frac{\text{نسبة المصروفات+نسبة صافى الربح−نسبة الخصم المكتسب+نسبة التخفيض}}{\text{١١٠٪+ نسبة التخفيض}}$$

$$= \frac{٢٢\% + ٥\% - ٢\% + (٢\% + ٣\%)}{١٠٠\% + (٢\% + ٣\%)} = ٢٨,٦\%$$

نسبة التكلفة إلى سعر البيع = ١٠٠٪ — ٢٨,٦٪ = ٧١,٤٪

∴ تكلفة الشراء وقدرها ٥٠ ج تعادل ٧١,٤ من سعر البيع

∴ سعر البيع = $٥٠ \times \frac{١٠٠}{٧١,٤}$ = ٧٠ قرش تقريباً

حل التمرين رقم (٢٣)

∵ نسبة الإضافة إلى سعر البيع = $\frac{\text{نسبة الإضافة إلى التكلفة}}{١٠٠\% + \text{نسبة الإضافة إلى التكلفة}}$

∴ نسبة الإضافة إلى سعر البيع حسب النسب المختلفة هى :

النسبة الأولى = $\frac{١٥\%}{١٠٠\% + ١٥\%}$ = ١٣,٠٤٪

النسبة الثانية = $\frac{٢٠\%}{١٠٠\% + ٢٠\%}$ = ١٦,٦٧٪

النسبة الثالثة = $\frac{٣٠}{١٠٠\% + ٣٠\%}$ = ٢٣,٠٨٪

النسبة الرابعة = $\frac{٣٥\%}{١٠٠\% + ٣٥\%}$ = ٢٥,٩٢٪

حل التمرين رقم (٢٤)

		جنيه	ملم
المبيعات الفعلية	= ٢٠ × ٨٠	= ١٦,	—
قيمة التخفيض	= ١٦ × ٢,٢٥٪	= ٠,٤٠٠	
سعر البيع الأصلى		= ١٦,٤٠٠	

سعر البيع الأصلى = تكلفة الشراء + نسبة الإضافة الأصلية

∴ ١٦,٤ = ١٠٠٪ + ٣٠٪

= ١٣٠٪ من تكلفة الشراء

∴ تكلفة الشراء = ١٦,٤ × $\frac{١٠٠}{١٣٠}$ = ١٢,٦١٥ ج

إجمالى الربح = سعر البيع — تكلفة الشراء

= ١٦ — ١٢,٦١٥ = ٣,٣٨٥

∴ نسبة إجمالى الربح = $\frac{٣,٣٨٥}{١٦}$ × ١٠٠ = ٢١,١٦٪

حل التمرين رقم (٢٥)

ثمن شراء الكميات المشتراة من كل سلعة :

من السلعة أ = ٥ × ٥٠ = ٢,٥٠٠

من السلعة ب = ١٠ × ٨٠ = ٨,ــــ

من السلعة جـ = ٢ × ٦٠ = ١,٢٠٠

تكلفة الشراء الكلية = ١١,٧٠٠

وبفرض أن سعر البيع = ١٠٠٪

نسبة تكلفة الشراء فى كل سلعة تكون :

فى السلعة أ = ٧٥٪

فى السلعة ب = ٧٠٪

فى السلعة جـ = ٨٠٪

∴ سعر البيع للصندوق من السلعة أ = ٥٠ × $\frac{١٠٠}{٧٥}$ = ٦٦,٧ ج

∴ سعر البيع للصندوق من السلعة ب = ٨٠ × $\frac{١٠٠}{٧٠}$ = ١١٤,٣ ج

سعر البيع للصندوق من السلعة حـ = ٦٠ × $\frac{١٠٠}{٨٠}$ = ٧٥,٠ ج

سعر بيع الكيلو من السلعة أ = ٦٦,٧ ÷ ٥ = ١٣,٣ ج

سعر بيع الكيلو من السلعة ب = ١٤٤,٣ ÷ ٥ = ١٢,٩ ج

سعر بيع الكيلو من السلعة حـ = ٨٥ ÷ ٥ = ١٥ ج

		ملم جنيه
قيمة مبيعات السلعةأ	= ٦٦,٧ × ٥ صناديق	= ٣,٣٥
قيمة مبيعات السلعة ب	= ١١٤,٣ × ١٠	= ١١,٤٣
قيمة مبيعات السلعة حـ	= ٧٥ × ٢	= ١,٥٠٠
صافى المبيعات الفعلية		= ١٦,٢٦٥
مجموع الإضافة	= ١٦,٦٢٥ – ١١,٧٠٠	= ٤,٥٦٥

نسبة الإضافة فى الأصناف مجتمعة = $\frac{٤,٦٦٥}{١٦,٦٢٥}$ × ١٠٠ = ٢٨,١٪ تقريباً

حل التمرين رقم (٢٦)

معدل دوران البضاعة بالتكلفة = $\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون بالتكلفة}}$

٦ = $\frac{٧٢٠٠٠}{(١٥٠٠٠ + س) ÷ ٢}$

$\frac{١٥٠٠٠ ÷ س}{٢}$ = ١٢٠٠٠

١٥٠٠٠ + س = ٢٤٠٠٠

∴ س = ٩٠٠٠

بضاعة آخر المدة بالتكلفة = ٩٠٠٠ جنيه

نسبة مجمل الربح = ٢٠٪

∴ نسبة سعر البيع = ١٠٠٪

∴ نسبة التكلفة إلى سعر البيع = ٨٠٪

∴ ٧٢٠٠٠ تعادل ٨٠٪ من سعر البيع

∴ صافى المبيعات = $٧٢٠٠٠ \times \frac{١٠٠}{٨٠}$ = ٩٠,٠٠٠ جنيه

∴ نسبة التخفيض = $\frac{١٢٥٠٠ + ١٠٠}{٩٩٠٠٠}$ = ١٤٪ تقريباً

حل التمرين رقم (٢٧)

تكالفة الشراء = ٧٠ × ١٠ = ٧٠٠ جنيه

سعر البيع للبضاعة كلها = $٧٠٠ \times \frac{١٠٠}{٧}$ = ١٠٠٠٠ ج

∴ نفرض أن عدد الوحدات التى ستباع فى السوق الأولى س

∴ عدد الوحدات التى تباع فى السوق الثانية = ٧٠ — س

١٠٠٠٠ = ١٥ × س + ١٣ (٧٠ — س)

= ١٥ س + ٩١٠ — ١٣ س

٩٠ = ٢ س

س = ٤٥ وحدة

∴ عدد الوحدات التى تباع فى السوق الأولى = ٤٥ وحدة

∴ عدد الوحدات التى تباع فى السوق الثانية = ٢٥ وحدة

حل التمرين رقم (٢٨)

مبلغ الإضافة التقديرى = $٦٥٠٠٠ + \frac{٣٠}{١٠٠}$ = ١٩٥٠٠ جنيه

مبلغ الإضافة المحقق على المبيعات الفعلية حتى آخر شهر مارس ..

$= ٤٥٠٠٠ \times \frac{٢٥}{١٠٠} = ١١٢٥٠$ جنيه

مبلغ الإضافة الباقى لتحقيق نسبة الإضافة الأصلية

$= ١٩٥٠٠ - ١١٢٥٠$

$= ٨٢٥٠$

مبيعات شهر أبريل التقديرية $= ٦٥٠٠٠ - ٤٥٠٠٠ = ٢٠٠٠٠$ جنيه

∴ نسبة الإضافة الواجب تحقيقها $= \frac{٨٢٥٠}{٢٠٠٠٠} \times ١٠٠ = ٤١{,}٢٥$ ٪

حل التمرين رقم (٢٩)

نفرض أن ثمن التكلفة = ١٠٠٪

وحيث أن نسبة الإضافة = ٥٠٪ من التكلفة

∴ سعر البيع = ١٥٠٪ من التكلفة

∴ تكلفة السلعة $= ١٢ \times \frac{١٠٠}{١٥٠} = ٨$ جنيه

مجمل الربح = سعر البيع — التكلفة

$= ١٢ - ٨ = ٤$ جنيه

قيمة المصروفات = ٢٥٪ من سعر البيع

$= ١٢ \times ٠{,}٢٥ = ٣$ جنيه

∴ صافى الربح $= ٤ - ٣ = ١$

نسبة صافى الربح $= \frac{١}{١٢} \times ١٠٠ = ٨\frac{١}{٢}$ ٪

نسبة مجمل الربح $= \frac{٤}{١٢} \times ١٠٠ = ٣٣\frac{١}{٣}$ ٪

وحيث أنه لا يوجد خصم مكتسب فان نسبة الإضافة المحققة تساوى نسبة مجمل الربح .

∴ نسبة الإضافة المحققة $= ٣٣\frac{١}{٣}$ ٪

حل التمرين رقم (٣٠)

نسبة الإضافة المطلوب تحقيقها = ٤٠٪

سعر البيع للحلة = ١٠٠٪

تكلفة الشراء للحلة = ٦٠٪

∴ تكلفة شراء الحلة وقدرها ٢٨,٥ قرش تعادل ٦٠٪ من سعر البيع المطلوب .

∴ سعر البيع للحلة = (٢٨,٥ × ١٠٠) / ٦٠ = ٤٧,٥ قرش

إجمالى المبيعات = ٤٧,٥ × ١٨ = ٨,٥٥٠ جنيه

قيمة المردودات الداخلة = ٤٧,٥ × ٢ = ٠,٩٥٠

قيمة صافى المبيعات = ٨,٥٥٠ — ٠,٩٥٠ = ٧,٦٠٠ جنيه

حل التمرين رقم (٣١)

		مليم جنيه
إجمالى المبيعات = عدد	٧٥ بسعر ١٠,٩٥٠ جنيه	= ٨٢١,٢٥٠
	+ ١٥ بسعر ٦,٩٥٠ جنيه	= ١٠٤,٢٥٠
	+ ١٠ بسعر ٤,٠٠٠ جنيه	= ٤٠,٠٠٠
	المجموع	= ٩٦٥,٥٠٠
مردودات المبيعات = ١٥ × ١٠,٩٥٠		= ١٦٥,٢٥٠
صافى المبيعات = ٩٦٥,٥٠٠ — ١٦٤,٢٥٠		= ٨٠١,٢٥٠
قيمة بضاعة أول المدة بالتكلفة = ٦٠ × ٦,٥٠٠		= ٣٩٠,٠٠٠
مشتريات بالتكلفة = ٢٥ × ٦,٥٠٠		= ١٦٢,٥٠٠
تكلفة البضاعة المتداولة = ٣٩٠,٠٠٠ + ١٦٢,٥٠٠		= ٥٥٢,٥٠٠

وحيث أنه لا توجد بضاعة آخر المدة

∴ تكلفة البضاعة = تكلفة البضاعة المتداولة

ملیم جنيه

= ٥٥٢,٥٠٠

ملیم جنيه

∴ مجمل الربح = ٨٠١,١٥٠ — ٥٥٢,٥٠٠ = ٢٤٨,٦٥٠

نسبة إجمالى (الإضافة) = ٢٤٨,٦٥٠ / ٨٠١,٢٥٠ × ١٠٠ = ٣٢,٠٥٪

ملیم جنيه

مبلغ التخفيض = ١٥ × ٤ = ٦٠,٠٠٠٠

+ ١٠ × ٦,٩٥٠,٠٥٠ = ٦٩,٥٠٠

المجموع = ١٢٩,٥٠٠

نسبة التخفيض = ١٢٩,٥٠٠ / ٨٠١,٢٥٠ × ١٠٠ = ١٦,١٦٪

حل التمرين رقم (٣٢)

نسبة الإضافة الأصلية

= (نسبة المصروفات + نسبة صافى الربح — الخصم المكتسب + التخفيض) / (١٠٠٪ + التخفيض)

= (٤٠٪ + ٩٪ — ٤٪ + (½٪ + ٢٪ + ٧٪ + ٦٪)) / (١٠٠٪ + (½ ٪ + ٢٪ + ٧٪ + ٦٪)) = ٥١٪

نسبة الإضافة المحققة = نسبة المصروفات + نسبة صافى الربح — نسبة الخصم المكتسب

= ٤٠٪ + ٩٪ — ٤٪

= ٤٥٪

حل التمرين رقم (٣٦)

معدل دوران البضاعة عن الثلاثة أشهر = صافى المبيعات فى الفترة ÷ متوسط المخزون بسعر البيع

صافى المبيعات فى الثلاثة أشهر = ٢٠,٠٠٠ + ١٦٠٠٠ + ١٥٠٠٠ = ٥١٠٠٠

متوسط المخزون فى الثلاثة أشهر =

(٢٥٠٠٠ + ٣٥٠٠٠ + ٣٥٠٠٠ + ٢٥٠٠٠) ÷ ٤ = ٣٠,٠٠٠٠ جنيه

معدل الدوران فى الفترة = ٥١٠٠٠ ÷ ٣٠٠٠٠ = ١,٧ مرة

معدل الدوران فى السنة كلها = ١,٧ × ١٢ ÷ ٣ = ٦,٨ مرة

معدل الدوران فى كل شهر = مبيعات الشهر ÷ متوسط المخزون فى الشهر

معدل دوران شهر يناير = ٢٠٠٠٠ ÷ (٢٥٠٠٠+٣٥٠٠٠)÷٢ = ٢/٣ مرة

م . د شهر فبراير = ١٦٠٠٠ ÷ (٣٥٠٠٠ ٣٥٠٠٠)÷٢ = ٠,٤٦ مرة

م . د شهر مارس = ١٥٠٠٠ ÷ (٣٥٠٠٠ ٢٥٠٠٠)÷٢ = ١/٢ مرة

حل التمرين رقم (٣٧)

∴ معدل الدوران = صافى المبيعات ÷ متوسط المخزون

∴ ٥ = ١,٠٠٠,٠٠٠ ÷ متوسط المخزون

∴ متوسط المخزون = $\frac{١٠٠٠٠٠٠}{٥}$ = ٢٠٠,٠٠٠ جنيه

وفى حالة زيادة معدل الدوران إلى ٨ مرات فى السنة فان متوسط المخزون يكون :

٨ = $\frac{١,٠٠٠,٠٠٠}{\text{متوسط المخزون}}$

∴ متوسط المخزون = $\frac{١,٠٠٠,٠٠٠}{٨}$ = ١٢٥,٠٠٠ جنيه

قيمة التخفيض فى المخزون = ٢٠٠٠٠٠ – ١٢٥٠٠٠

= ٧٥٠٠٠ جنيه

∴ نسبة التخفيض فى المخزون = $\frac{٧٥,٠٠٠ \times ١٠٠}{٢٠٠,٠٠٠}$ = ٣٧,٥٪

حل التمرين رقم (٣٨)

جنيه

متوسط المخزون فى القسم الأول = $\frac{١٠٠٠٠}{٢}$ = ٥٠٠٠

متوسط المخزون فى القسم الثانى = $\frac{٢٠٠٠٠}{٤}$ = ٥٠٠٠

متوسط المخزون فى القسم الثالث = $\frac{١٢٠٠٠}{٦}$ = ٢٠٠٠

متوسط المخزون فى القسم الرابع = $\frac{١٨٠٠٠}{٦}$ = ٣٠٠٠

متوسط المخزون فى المحل كله = ٥٠٠٠ + ٥٠٠٠ + ٢٠٠٠ + ٣٠٠٠

= ١٥٠٠٠ جنيه

صافى المبيعات فى المحل كله = ١٠٠٠٠+٢٠٠٠٠+١٢٠٠٠

+ ١٨٠٠٠ = ٦٠,٠٠٠ جنيه

∴ معدل الدوران فى المحل كله = $\frac{٦٠٠٠٠}{١٥٠٠٠}$ = ٤ مرات فى السنة

حل التمرين رقم (٣٩)

أولا — معدل الدوران على أساس التكلفة :

تحسب التكلفة كما يلي :

بضاعة أول المدة			٤٢,٠٠٠
المشتريات	١٩٨,٠٠٠		
— مردودات المشتريات	٣,٠٠٠		
صافي المشتريات		١٩٥,٠٠٠	
+ مصاريف المشتريات		٥,٠٠٠	
تكلفة المشتريات			٢٠٠,٠٠٠
تكلفة البضاعة المتداولة			٢٤٢,٠٠٠
بضاعة آخر المدة			٥٨,٠٠٠
تكلفة البضاعة المباعة			١٨٤,٠٠٠

متوسط المخزون بالتكلفة = $\frac{٥٨٠٠٠ + ٤٢٠٠٠}{٢}$ = ٥٠,٠٠٠ ج

∴ معدل الدوران بالتكلفة = $\frac{١٨٤٠٠٠}{٥٠٠٠٠}$ = ٣,٧ مرة

ثانياً — معدل الدوران على أساس البيع :

صافي المبيعات = ٢٨٤,٠٠٠ — ٤٠٠٠ = ٢٨٠,٠٠٠ جنيه

متوسط المخزون بسعر البيع = $\frac{٨٥٠٠٠ + ٧٥٠٠٠}{٢}$ = ٨٠,٠٠٠ جنيه

معدل الدوران بسعر البيع = $\frac{٢٨٠٠٠٠}{٨٠٠٠٠}$ = ٣,٥ مرة

حل التمرين رقم (٤٠)

مجموع المبيعات خلال أربعة أسابيع = ١٥٠٠ + ٢٥٠٠ + ٣٠٠٠ + ٢٠٠٠

= ٩٠٠٠ جنيه

متوسط المخزون فى أربعة أسابيع =

$$\frac{١٨٠٠٠ + ٢٢٠٠٠ + ٢٠٠٠ + ٩٦٠٠٠ + ١٤٠٠٠}{٥} = ١٨٠٠٠ \text{ جنيه}$$

∴ معدل الدوران فى أربعة أسابيع = $\frac{٩٠٠٠}{١٨٠٠٠}$ = $\frac{١}{٢}$ مرة

معدل الدوران فى السنة كلها = $\frac{١}{٢} \times \frac{٥٢}{٤}$ = ٦,٥ مرة

(السنة = ٥٢ أسبوع)

وحيث أن الشركة ترغب فى زيادة معدل الدوران إلى ٨ مرات عن طريق تخفيض المخزون فإن :

معدل الدوران خلال أربعة أسابيع = ٨ × $\frac{٤}{٥٢}$ = $\frac{٨}{١٣}$ مرة

∴ متوسط المخزون خلال أربعة أسابيع حسب المعدل الجديد

$$\frac{٨}{١٣} = \frac{٩٠٠٠}{\text{متوسط المخزون}}$$

∴ متوسط المخزون = ٩٠٠٠ × $\frac{٨}{١٣}$ = ١٤,٦٢٥ جنيه

مقدار التخفيض فى المخزون فى الأسبوع فى المتوسط = ١٨٠٠٠ – ١٤٦٢٥

= ٣٣٧٥ جنيه

∴ نسبة التخفيض فى المخزون فى الأسبوع فى المتوسط

$$\frac{٣٣٧٥ + ١٠٠}{١٨٠٠٠} = ١٨,٧٥ \%$$

حل التمرين رقم (٤١)

المبيعات خلال الفترة = ٤٠٠٠ + ٦٠٠٠ = ١٠,٠٠٠

متوسط المخزون فى الفترة = $\frac{٢٥٠٠٠ + ٢٠٠٠٠ + ١٥٠٠٠}{٣}$

= ٢٠,٠٠٠

معدل الدوران فى الفترة = $\frac{١٠٠٠٠}{٢٠٠٠٠}$ = $\frac{١}{٢}$ مرة

معدل الدوران فى السنة كلها = $\frac{١}{٢} \times \frac{٥٢}{٤}$ = ٦,٥ مرة

∴ معدل الدوران فى أربع أسابيع حسب المعدل الجديد

= ٨ × $\frac{٤}{٥٢}$ = $\frac{٨}{١٣}$ مرة

∴ صافى المبيعات خلال الفترة حسب المعدل الجديد

= ٢٠٠٠٠ × $\frac{٨}{١٣}$ = ١٢٣٠٨ جنيه

∴ مقدار الزيادة فى المبيعات = ١٢٣٠٨ — ١٠٠٠٠ = ٢٣٠٨ جنيه

∴ نسبة الزيادة فى المبيعات = $\frac{٢٣٠٨}{١٠٠٠٠}$ × ١٠٠ = ٢٣,٠٨ ٪

حل التمرين رقم (٤٢)

أولا — استخراج معدل الدوران بسعر التكلفة فى المحل الأول

نفرض أن سعر البيع = ٦٠ جنيه

∴ ٦ = $\frac{٦٠}{\text{متوسط المخزون بسعر البيع}}$

متوسط سعر المخزون بسعر البيع $= \frac{٦٠}{٦} =$ ١٠ جنيه

، متوسط المخزون بالتكلفة = ١٠ × ٧٠٪ = ٧ جنيه

، تكلفة المبيعات = ٦٠ × ٧٥٪ = ٤٥ جنيه

معدل الدوران بالتكلفة $= \frac{٤٥}{٧} =$ ٦,٤ مرة

ثانياً — استخراج معدل الدوران بسعر البيع فى المحل الثانى :

نفرض أن ثمن التكلفة = ٦٥ جنيه

٦,٥ $= \frac{٦٥}{\text{متوسط المخزون بالتكلفة}}$

متوسط المخزون بالتكلفة $= \frac{٦٥}{٦,٥} =$ ١٠ جنيه

قيمة المبيعات $=$ ٦٥ $\times \frac{١٠٠}{٧٥} =$ ٨٧ جنيه

متوسط المخزون بسعر البيع $=$ ١٠ $\times \frac{١٠٠}{٧٠} =$ ١٤,٣

معدل الدوران بسعر البيع $= \frac{٨٧}{١٤,٣} =$ ٦,١ مرة

ثالثاً — المقارنة :

معدل الدوران / المحل	بسعر البيع	بالتكلفة
ا	٦	٦ر٤
ب	٦ر١	٦ر٥

حل التمرين رقم (٤٣)

أولا — معدل الدوران بالتكلفة :

متوسط المخزون بالتكلفة = $\frac{٩٠٠٠ + ٥٨٠٠}{٢}$ = ٧٤٠٠ ج

ثم تحسب تكلفة المبيعات كما يلى :

البيان		
بضاعة أول المدة		٥٨٠٠
المشتريات	٢١٠٠٠	
مردودات مشتريات	١٠٠٠	
صافى المشتريات	٢٠٠٠٠	
مصاريف مشتريات	١٠٢٠٠	
تكلفة المشتريات		٣٠٢٠٠
تكلفة البضاعة المتداولة		٣٦٠٠٠
بضاعة آخر المدة		٩٠٠٠
تكلفة البضاعة المباعة		٢٧٠٠٠

معدل الدوران بالتكلفة = $\frac{٢٧٠٠٠}{٧٤٠٠}$ = ٣,٦٥ مرة

ثانياً — معدل الدوران بسعر البيع :

قيمة المبيعات = ٢٧٠٠٠ × $\frac{١٠٠}{٧٥}$ = ٣٦٠٠٠ ج

متوسط المخزون بسعر البيع = $\frac{٩٨٠٠ + ٦٦٠٠}{٢}$ = ٨٢٠٠

∴ معدل الدوران بسعر البيع = $\frac{٣٦٠٠٠}{٨٢٠٠}$ = ٤,٤ مرة

حل التمرين رقم (٤٤)

نفرض أن معدل الدوران الموجود هو معدل الدوران على أساس التكلفة .

تكلفة المبيعات = ٢٠٠٠٠ × $\frac{٧٥}{١٠٠}$ = ١٥٠٠٠ ج

∴ ٥ = $\frac{١٥٠٠٠}{\text{متوسط المخزون بالتكلفة}}$

∴ متوسط المخزون بالتكلفة = $\frac{١٥٠٠٠}{٥}$ = ٣٠٠٠ ج

∴ متوسط المخزون = $\frac{\text{بضاعة أول المدة + بضاعة آخر المدة}}{٢}$

∴ ٣٠٠٠ = $\frac{\text{بضاعة أول المدة + ٢٣٠٠}}{٢}$

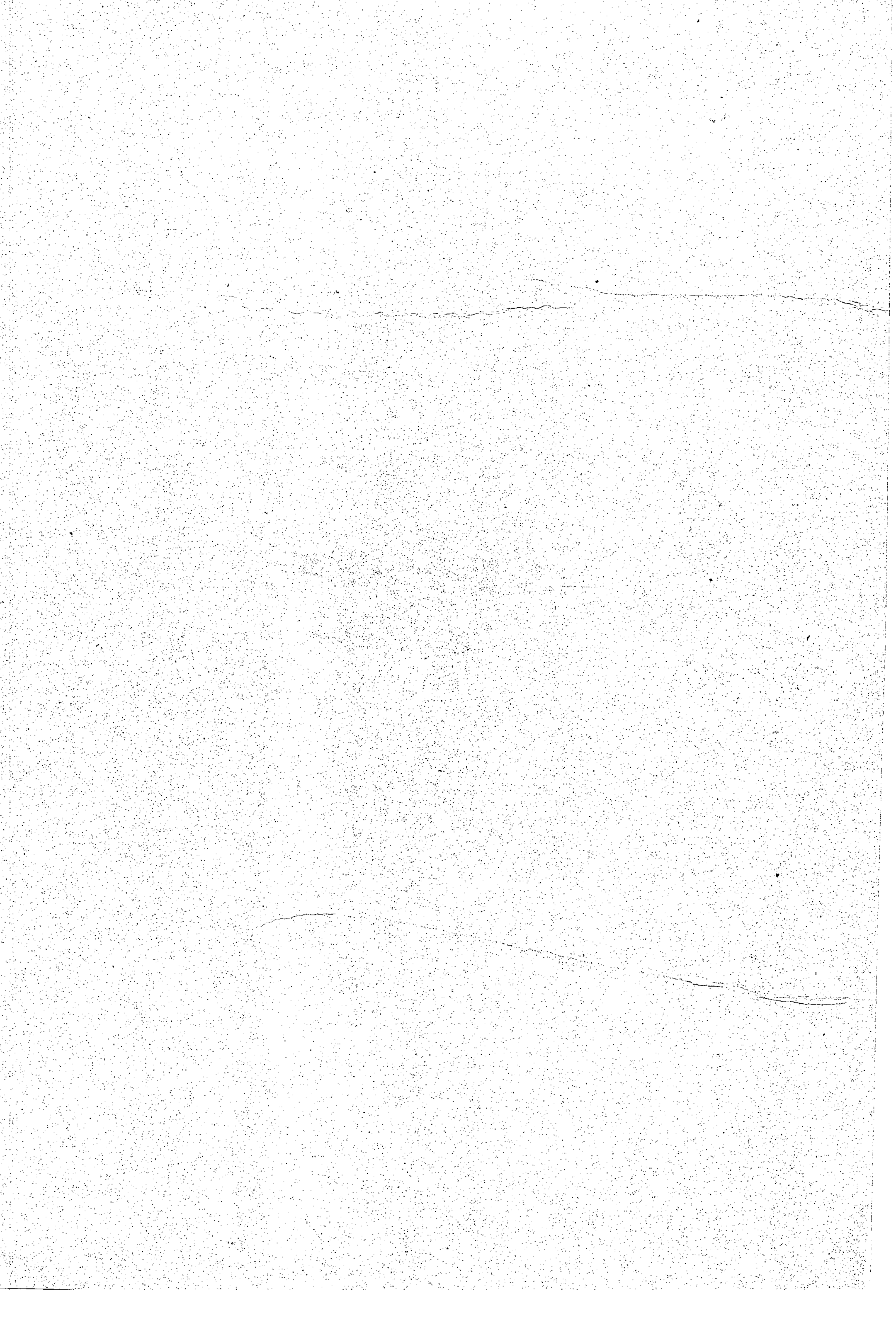
∴ بضاعة أول المدة+٢٣٠٠= ٦٠٠٠

∴ بضاعة أول المدة بالتكلفة= ٦٠٠٠ − ٢٣٠٠

= ٣٧٠٠ ج

الباب الرابع

دراسة السلع



الفصل الأول

دراسة السلع

قبل أن ننتقل إلى مناقشة منافذ التوزيع أو المنشآت التسويقية فسوف نتعرض هنا لوصف سريع لأنواع السلع حتى يمكن للقارىء أن يفهم جيداً نشاط المنشآت التسويقية المختلفة . حيث أن القارىء يجب عند دراسته لهذه المنشآت ومنافذ التوزيع أن تكون لديه فكرة واضحة عن أوجه النشاط التى تزاولها هذه المنشات وكذلك أنواع السلع والمنتجات التى تقوم بتسويقها .

ولقد سبق أن أشرنا إلى أن دراسة التسويق يمكن أن تتم عن طريق دراسة وتحليل السلع المختلفة مثل القطن والقمح والبصل والصلب والحديد المبروم والسيارات والثلاجات والملابس والأحذية والمياه الغازية والصحف والمجلات وغير ذلك ، ولا شك أن دراسة كل هذه السلع أو غيرها تقتضى مناقشة أوجه النشاط (الوظائف) اللازمة لتسويقها ، كما تقتضى دراسة منافذ توزيعها .

طرق تقسيم السلع :

إن تقسيم السلع يختلف حسب المنطق أو المنهج المتبع فى التقسيم (أنظر شكل رقم ١٨) ، فاذا كان منطق التقسيم أو منهجه من وجهة نظر الإنتاج كان أساس التقسيم هو طريقة الإنتاج ، وبالتالى تنقسم المنتجات إلى ثلاثة أنواع هى :

١ – منتجات مصنعة .

٢ – منتجات مستخرجة (من الماء أو من باطن الأرض) .

٣ – منتجات زراعية .

وإذا كان منطق التقسيم أو منهجه من وجهة نظر التسويق (وهذا موضع دراستنا الحالية) كان أساس التقسيم هو طريقة التسويق حيث تسويق السلع إما للانتاج وإما للاستهلاك .

وبالتالى تنقسم السلع إلى نوعين هما :

١ - سلع الإنتاج .

٢ - سلع الاستهلاك .

وحيث أن أساس النشاط التسويقى هو خدمة المستهلك ، فمن المنطق أن تقسم السلع على أساس طريقة شرائها ، وذلك من حيث كيفية شرائها How ، ومن الذى يشتريها who ، وأين تشترى where ، والكميات التى تشترى بها ودرجة التكرار فى شرائها . والعوامل التى تؤثر فى اختيارها وشرائها ، سواء كانت عوامل ودوافع عاطفية أو عوامل ودوافع عقلية وكذلك الخدمات التى يطلبها المشترون عند شرائهم لهذه السلع ، فمثلا يلاحظ أن الناس يشترون السلع بطريقة مختلفة ، كما أن السلع تشترى بواسطة أشخاص مختلفين ووجهات متنوعة ، ولذلك فان الأساس الذى يبنى عليه تقسيمنا للسلع هو الطريقة التى يتبعها أغلب الناس فى شرائهم . أى الطريقة الشائعة فى الشراء .

ولا شك أن طبيعة السلع تعتبر عاملا هاماً فى تحديد كيفية شرائها ، ومن الذى يشتريها ، وكذلك من أين تشترى ، فمثلا فى حالة السلع السريعة التلف مثل الجبن والزبد واللبن والبيض ، نجد أن المستهلك يشتريها بكميات صغيرة وذلك لإشباع حاجته الحالية السريعة ، كما أن سلعاً أخرى مثل الصينى والزجاج تقتضى طبيعتها تغليف وتعبئة ومناولة خاصة لسهولة كسرها ، كذلك نجد أن طبيعة سلعة مثل الثلاجة الكهربائية أو الغسالة الكهربائية تختلف كلية عن السلع السابقة ، فى أنها سلعة معمرة Durable عالية الثمن ، كبيرة الحجم ، وتحتاج إلى خدمة وصيانة خاصة ، ومن أجل هذه الطبيعة المعمرة نجد أن تكرار

شكل (١٨) تقسيم السلع

شرائها محدود جداً بواسطة المستهلك ، فضلا عن عدم انتظام شرائها . كما أن ارتفاع ثمنها يدفع المستهلك إلى التسويق وزيارة عدة محلات ، والمقارنة والدراسة قبل شرائها ، وكثيراً بل وغالباً يشترك الرجل وزوجته فى تقرير شرائها وانتقائها ، وهذا فضلا عن أن حجم الثلاجة يقتضى قيام البائع بنقلها وتسليمها حيث يقيم المستهلك . كما وأن حاجتها إلى الإصلاح والصيانة يجعل المستهلك يفضل شراءها من التاجر الذى يكون لديه الاستعداد الكافى لصيانتها وإصلاحها عند الطلب . أما من حيث الآلات والمعدات الرأسمالية ، فان طبيعتها قطعاً تختلف عما سبق من السلع ، وذلك لأن طبيعتها تقتضى أن يتم شراؤها بناء على قدرتها الإنتاجية ، وتكلفة تشغيلها وصيانتها ، ومدة تعميرها ومعدل استهلاكها ، ومدى توفر قطع غيارها ، ومدى اتفاقها مع خطوط الإنتاج والقوة المحركة بالمصنع ، ومدى توافر الأيدى العاملة والمهارة والخبرة اللازمة لتشغيلها وصيانتها . ولا شك أن طبيعة الآلات تختلف مثلا عن طبيعة ملابس السيدات التى تخضع للمودة والتغير الكبير ، وهنا تجد أن طبيعتها هذه تقضى أن يتسوقها المستهلك من المحلات ذات المجموعة الكاملة من الأشكال والألوان بالنسبة لأنواعها المختلفة ، ولذلك فان السيدات يتسوقن هذه السلع (والملابس) من الحى التجارى ، ومن المدن القريبة (إذا كن فى مدن صغيرة أو فى الريف) حيث المجال واسع أمامهن للاختيار ، ويساعدهن فى ذلك سهولة حمل الملابس ونقلها من مكان إلى مكان آخر ومن بلد لأخرى .

وبناء على ما سبق فاننا سوف نقسم السلع إلى سلع إنتاج وسلع استهلاك Consumption Good ، حيث نقصد بالأولى تلك السلع التى تستخدمها المنشآت فى عملياتها الإنتاجية ، ونقصد بالثانية تلك السلع التى تباع إلى المستهلك النهائى سواء كان فرداً أو عائلة .

ويلاحظ أن هـــذا التقسيم مبنى على أساس أن المشترين الصناعيين Industerial Buyers يختلفون فى طرق شرائهم عن المستهلكين النهائيين .

ويلاحظ أن المنتجات الزراعية والاستخراجية يدخل جزء منها ضمن مجموعة سلع الإنتاج ، ويدخل الجزء الآخر ضمن مجموعة سلع الاستهلاك ،

فمثلا نجد أن معظم المنتجات الزراعية عبارة عن مواد أولية تحتاج إلى تصنيع قبل إمكانية استهلاكها ، ومثال ذلك القطن ، والقمح ، والأذرة ، والبصل ، والشعير ، والشوفان ، وقصب السكر ، والدخان والخضروات ، والفواكه المعلبة ، واللبن والجبن والزبد ، والماشية . . الخ .

كما أن هناك بعضاً من المنتجات الزراعية تعتبر سلعاً استهلاكية ، مثلا الفواكه والخضروات الطازجة ، واللبن ، والبيض ، والطيور ، والحبوب التي يستخدمها الفلاحون مباشرة في منازلهم ، والماشية التي يذبحونها لأنفسهم ، ويظهر لنا نفس الوضع بالنسبة للمنتجات الاستخراجية حيث يندرج جزء منها تحت مجموعة سلع الإنتاج والجزء الآخر تحت مجموعة سلع الاستهلاك ، فمثلا نجد المواد الأولية المختلفة المستخرجة من باطن الأرض مثل الفحم والحديد والذهب والبترول والمعادن الأخرى تستخدمها المنشآت الصناعية في عملياتها الإنتاجية وتجرى عليها تغييرات متنوعة وبالتالي فهي ضمن سلع الإنتاج ، ونفس الكلام يقال عن الأسماك بأنواعها التي تستخرج من البحار والأنهار وتدخل في عمليات صناعية قبل إعدادها للاستهلاك ، ومن الواضح طبعاً أن كثيراً من الأحياء المائية المستخرجة من المياه والمحيطات تسوق إلى المستهلك بعد استخراجها ، وبالتالي فهي تدخل ضمن سلع الاستهلاك .

ولا شك أن هناك بعضاً من المشاكل الخاصة بتسويق المنتجات الزراعية بصرف النظر عما إذا كانت مواد أولية (سلع إنتاج) أو معدة للاستهلاك المنزلي (سلع استهلاك) بمجرد خروجها من الحقل أو المزرعة ، فمثلا نجد أن من أهم مميزات المنتجات الزراعية أنها تنتج في العادة على نطاق ضيق وبكميات محدودة ، ومن هنا كان لا بد من تجميعها لإمداد المصانع وأسواق الجملة والتصدير ، وهذا ما يقتضي ضرورة وجود الوسطاء أو الجمعيات التعاونية التي تقوم بتجميع هذه المنتجات ، فمثلا لدينا تجار الداخل ومندوبيهم في تسويق القطن والحبوب والبصل والماشية واللبن ، ولا شك أن هذا الوضع ينطبق على الأسماك والأحياء المائية في حين أن الأمر يختلف بالنسبة للمواد الأولية الأخرى المستخرجة من باطن الأرض كالبترول والمعادن حيث تنتج

فى العادة على نطاق كبير بواسطة منشآت كبير ذات رؤوس أموال كبيرة ، وتسوق فى العادة مباشرة من هذه المنشآت المنتجة إلى المنشآت الصناعية التى تستخدمها ، أو قد يكون هناك تكامل بين عملية استخراج هذه المواد وعمليات تحويلها وإعدادها للاستخدام أو الاستهلاك .

سلع الإنتاج

سلع الإنتاج هى السلع التى تستخدم فى العمليات الصناعية (الإنتاجية) ، وتشترى هذه السلع بواسطة المصانع ، والمناجم ، والمزارع ، والمصالح الحكومية ، وهيئات المرافق العامة كالسكك الحديدية والمواصلات السلكية واللاسلكية ، وغير ذلك من المنشآت ، وتستخدم هذه السلع إما لإنتاج سلع أخرى أو لخدمة هذه المنشآت فى عملياتها الإنتاجية ، ويقوم بشراء هذه السلع فى العادة متخصصون يعتمدون فى انتقائهم لها على الجودة والسعر والخدمة أكثر من اعتمادهم على العلامة التجارية والمركز الأدبى والعاطفة ، كما يحدث عادة بالنسبة لكثير من المستهلكين عند شرائهم للسلع الاستهلاكية .

تقسيم سلع الإنتاج :

هناك ولا شك اختلاف بين كتاب التسويق فى تقسيم السلع الإنتاجية غير أن التقسيم التالى(١) يعتبر تقسيما شائعاً وأكثر قبولا من وجهة نظرنا :

١ ـ التركيبات والمعدات الثقيلة .

٢ ـ الأجهزة والعدد الصغيرة .

٣ ـ مهمات التشغيل والصيانة .

٤ ـ الخامات والمواد الأولية .

٥ ـ الأجزاء والسلع المصنعة جزئياً .

---

(١) راجع فى ذلك : كتاب الأستاذ Converse السابق ذكره ، الباب الحادى عشر وكتاب الأستاذ كويلاند .

MolvinC opeland, Principles of Merchandising. Ch. 2—5.

أولا : التركيبات والمعدات الثقيلة Installations & Haevy Equipment

وتتضمن الآلات والمبانى والتركيبات والمعدات الأساسية ومعدات النقل الداخلى التى تستخدم فى المصانع والمخازن الخ . وتعتبر هذه السلع من الأصول الثابتة فى المنشاة ويتم شراؤها بناء على دراسة مستفيضة للظروف المحيطة والعوامل المؤثرة ، وبناء على خطة وسياسة مرسومة . وترصد لهذه المعدات ميزانية خاصة تدير ويراقب تنفيذها بشكل خاص ، هى ميزانية المعدات الرأسمالية ، التى عادة ما يقررها مجلس الإدارة فى المنشأة أو لجنة خاصة متفرعة منه . وذلك نظراً لخطورتها وأثرها العام الشامل على المنشأة لمدة طويلة . وفى العادة لا تفوض الإدارة العليا أى مستويات إدارية أخرى فى شراء وتوفير هذه المعدات مهما كان ثمنها (وفى العادة ثمنها كبير نسبياً) نظراً لأن المنشأه ترتبط لمدة طويلة وسنين عديدة بأى خطأ ينجم عن هذا التصرف . وقد يكون من الصعب جداً تصحيح الوضع دون تحمل المنشأة لخسائر كبيرة .

ويتوقف الطلب على هذه السلع والمعدات على حاجة المنشآت المشترية وطاقتها الإنتاجية ، وبالتالى فان إنتاج هذه السلع والمعدات يتم بناء على هذا الطلب ، وقد تقرر المنشأة المنتجة لهذه المعدات هذا الطلب قبل الإنتاج ، وبالتالى يكون الإنتاج للسوق (للتخزين) ، أى يتم الإنتاج ثم تبدأ عملية البيع والتوزيع ، كما يحدث فى حالة الأصناف النمطية Standard من هذه المعدات مثل بعض الآلات وبعض معدات النقل الداخلى ، وقد ترتبط المنشأة المنتجة لهذه المعدات مع المنشأة المشترية على هذا الطلب قبل البدء فى إنتاجها ، أى أن عملية البيع فى هذه الحالة تتم قبل البدء فى الإنتاج ، كما يحدث ذلك فى حالة المبانى والتركيبات الخاصة وبعض الآلات والمعدات المتخصصة فى أداء غرض معين خاص بالمنشأة المشترية ، وبالرغم من أن الطلب على المعدات الرأسمالية طلب غير مرن عموماً ، إلا أن الطلب على الأصناف النمطية منها أكثر مرونة (نسبياً) من الطلب على الأصناف الخاصة الذى يتميز بدرجة كبيرة من الجمود ، ولا شك أن النوع النمطى من المعدات والآلات هو الأكثر شيوعاً وتوزيعاً فى السلع الإنتاجية .

ويقوم بتوزيع هذه الآلات والمعدات الثقيلة أصحاب الخبرة والمعلومات الفنية من رجال البيع ، بل أحياناً ما يكون هؤلاء الموزعين مهندسين لهم دراية وخبرة فى التسويق Sales Engineers ، حتى يمكنهم أن يكونوا على نفس المستوى الفنى ومستوى المعرفة الذى يتميز به فى العادة وكلاء أو مندوبى الشراء الذين تسند إليهم عملية توفير هذه الأصناف والمستلزمات بناء على الخطة الموضوعة . هذا فضلا عن ضرورة استعداد المنشأة المنتجة الموزعة لهذه المعدات لتقديم كافة المساعدات والخدمات اللازمة ، سواء عند دراسة حاجة المنشأة المشترية قبل الارتباط ، أو عند تركيب هذه الآلات والمعدات وتشغيلها وتدريب العمال على ذلك ، أو عند صيانتها وإمدادها بقطع الغيار عند الحاجة . ولا شك أن استعداد البائع لكل هذه الخدمات يطمئن المشترى ويشجعه على التعامل .

ثانياً — الأجهزة والعدد الصغيرة :

وهى التى تستخدم لتسهيل عمليات الإنتاج والتشغيل ، وهى فى العادة أصغر حجماً ، وأقل تخصصاً وأكثر نمطية وعمومية فى الاستخدام ، وأقل تعمراً ، وأقل تكلفة من المعدات والآلات الثقيلة وغالباً ما تكون هذه السلع ملحقة أو مكملة للآلات والمعدات الثقيلة المستخدمة فى العمليات الإنتاجية والنقل الداخلى فى المصانع أو المخازن . ومن هذه السلع المحركات الصغيرة والمحولات الكهربية والآلات الحاسبة والكاتبة والاحصائية وأجهزة التسجيل وضبط الوقت والتصدير والقياس والمطارق والمفكات والمثقاب والسيور وما إليها من العدد والأجهزة الصغيرة .

وغالباً ما تحدد الحاجة إلى هذه العدد والأجهزة كمية ونوعاً بواسطة جهات لاستخدام فى المنشأة والمشرفين عليها ، وذلك بمساعدة إدارة المشتريات فى المنشأة — وخاصة من الناحية التجارية والسلع البديلة والأسعار — التى تتولى أيضاً توفيرها بالكمية المناسبة والجودة المناسبة . وبالرغم من أن هذه العدد والأجهزة تساعد فى التشغيل والإنتاج ولا تحدد عموماً طبيعة أو نوع السلع المنتجة ، إلا أن أثرها ملحوظاً على الكفاية الإنتاجية للمصنع والعاملين به . ومن هنا تظهر أهميتها وضرورة العناية بتوفيرها .

ويلاحظ أن استخدام هذه العدد والأجهزة كان شائعاً وعلى نطاق واسع داخل المصانع . إلا أن التطور الحديث نحو تجهيز المكاتب آلياً سواء فى المنشآت الصناعية أو التجارية أدى إلى اتساع نطاق توزيع هذه الأجهزة والعدد وخاصة الآلات الاحصائية والمحاسبية ومشاكلها . وتنتج هذه العدد فى العادة للسوق بناء على تقدير سابق للطلب أى أنها فى العادة نمطية الصنع . ويتم توزيع هذه الأصناف بواسطة رجال بيع على درجة من المعرفة الفنية بتشغيلها وإن كان طبعاً مستواهم الفنى أقل من المستوى الفنى المطلوب لتوزيع المعدات والآلات الثقيلة ، هذا ويلاحظ أن نظام التأجير بدلا من الشراء متبع أيضاً فى استخدام هذه الأجهزة وخاصة بالنسبة للآلات الاحصائية والمحاسبة والالكترونية .

ثالثاً – مهمات التشغيل والصيانة Operating Supplies :

وهى السلع التى لا تعمر طويلا بل تستهلك خلال فترة التشغيل . كما أنها لا تدخل فى السلع المنتجة مثل الخامات والمواد الأولية ، وإنما تساعد على الإنتاج وصيانة الآلات والمعدات المستخدمة فى ذلك أو المستخدمة فى النقل الداخلى بالمصانع أو المخازن . ومثال هذه السلع الزيوت والشحومات والوقود وأدوات النظافة ومواد الطلاء سواء للمبانى أو الآلات والمعدات وتستخدم هذه السلع فى المصانع والمنشآت باستمرار وتشترى فى العادة بكميات كبيرة للتخزين ، وبالتالى فان الكمية المناسبة والجودة المناسبة لهذه الأصناف تتحدد بواسطة إدارة الإنتاج وإدارة الصيانة بالاشتراك مع إدارة المشتريات .

رابعاً – الخامات والمواد الأولية Raw Materials :

وهى السلع التى تدخل فى السلع المنتجة وتكون جزءاً منها ، وهذه السلع إما تنتج زراعياً (منتجات زراعية) وإما تستخرج من باطن الأرض (منتجات مستخرجة كالبترول والمعادن) وإما تستخرج من مياه الأنهار والبحار والمحيطات (منتجات مستخرجة كالأسفنج والأسماك واللؤلؤ والأحياء المائية الأخرى) . ولذلك فان هذه الأصناف لم تجرى عليها عمليات صناعية من قبل إلا ما يلزم فى العادة لحفظها أثناء التخزين والنقل ، ويدخل ضمن هذه المجموعة سلع

متعددة منها القطن والبصل والحبوب واللبن والماشية والدواجن (منتجات زراعية) والبترول والمعادن ومستخرجات المحاجر (مستخرجات الأرض) . والأحياء المائية المتنوعة (مستخرجات البحار والمحيطات والأنهار) . . وغير ذلك من السلع التى لا تختلف فى ظروف إنتاجها وتسويقها . ويتحدد الطلب على هذه السلع بناء على حاجة المنشآت الصناعية التى تستخدمها فى تحويلها إلى سلع أخرى طبقاً لبرامج إنتاج معينة . وبالتالى فان خطة شراء وتوفير هذه الأصناف تتحدد بناء على برامج الإنتاج والقدرة المالية للمنشأة والظروف الخاصة بسوق هذه الأصناف وعلى ذلك فان الجودة المناسبة والكمية المناسبة لهذه الأصناف تتحدد فى العادة بواسطة إدارة الإنتاج بالاشتراك مع إدارة المشتريات فى حدود الظروف والعوامل المؤثرة ، وتشترى هذه الأصناف فى العادة للتخزين Forward buying طبقاً لمستويات معينة ، إلا أنها تشترى فى بعض الأحيان طبقاً للحاجة المباشرة Hand to mouth Byuing إذا كان اتجاه أسعارها إلى الانخفاض ، ويلاحظ أن المنشآت المشترية لهذه الأصناف يهمها اتجاه أسعارها أكثر من أسعارها عند الشراء ، وذلك عند تحديد الكمية المناسبة للشراء ، وتشترى هذه الأصناف على أساس الرتبة أو العينة أو المواصفات .

خامساً — الأجزاء والسلع المصنعة جزئياً partly Manufactured & parts :

وهى عبارة عن الأجزاء والسلع التى أجريت عليها عمليات صناعية سابقة (نصف مصنوعة) والتى تشتريها المنشآت الصناعية لإجراء عمليات صناعية أخرى عليها بغرض تحويلها إلى سلع أخرى ذات منافع جديدة ولإشباع رغبات أخرى ، ويلاحظ أن هذه السلع والأجزاء تعتبر تامة الصنع من وجهة نظر المنشات التى أنتجتها ، ومصنوعة جزئياً أو نصف مصنوعة من وجهة نظر المنشآت المشترية والمستخدمة لها ، ومن أمثلة السلع المصنوعة جزئياً أسلاك النحاس التى تستخدم (أى تحول) فى إنتاج المحولات الكهربائية مثلا . وألواح الصلب التى تستخدم (أى تحول) فى إنتاج المنتجات المعدنية المختلفة ، والأخشاب التى تستخدم فى صناعة الموبيليات : والغزل الذى يستخدم فى

إنتاج المنسوجات ، والدقيق الذى يستخدم فى إنتاج الخبز والفطائر ، والمواد الكيماوية المختلفة التى تستخدم فى الصباغة والتجهيز وإنتاج البلاستيك والورق والكاوتشوك . . الخ ويلاحظ أن هذه السلع المصنوعة جزئياً يصعب جداً تمييزها بعد إجراء العمليات الصناعية الإضافية وظهور السلعة الجديدة النهائية ، كما يلاحظ أن هذه السلع الجديدة (التى تعتبر تامة الصنع من وجهة نظر المنشآت المشترية لهذه السلع المصنعة جزئياً) قد تكون معدة للبيع للمستهلك النهائى (سلع استهلاك) وقد تكون معدة للبيع المنشآت أخرى (سلع إنتاج) أما لاستخدامها — كالأثاثات المعدنية مثلا — وإما لإجراء عمليات صناعية أخرى عليها وتحويلها إلى سلع أخرى ، ومن أمثلة الأجزاء parts ، نجد الموتورات والمحولات الكهربائية وأجهزة الفرامل ، وشموع الاحتراق ، وغير ذلك من أجزاء السيارات مثلا التى تجمع فى شكل سيارة ثم تباع للمستهلك الأخير أو للمنشآت ، وغالباً ما تتميز هذه الأجزاء بعلامات تجارية تمكن من تمييزها حتى بعد دخولها فى السلعة الجديدة النهائية . وعادة ما يعلن عن هذه الأجزاء بين المنتجين (الذين يستخدمونها فى صناعاتهم التحويلية) وكذلك بين المستهلكين النهائيين أو المشترين للسلع النهائية التى تدخل فيها الأجزاء ، ويتولى منتج هذه الأجزاء فى العادة الإعلان عنها لكى يسهل ويزيد قبول المستهلكين لها عند شرائهم للسلع النهائية التى تتضمن هذه الأجزاء ، بل قد يطلبونها ضمن هذه السلع النهائية أو عند شرائهم لقطع غيارها ، فمثلا نجد منتجو البطاريات وشموع الاحتراق وإطارات الكاوتشوك هم الذين يعلنون عن هذه السلع فى سوق المستهلك الأخير للسيارات ، وبالتالى نجد قبولا من المستهلكين المشترين للسيارات عند شرائها وكذلك عند استبدالهم وتجديدهم لهذه الأجزاء فى سياراتهم ويلاحظ أيضاً أن منتج السلع النهائية التى تدخل فيها الأجزاء قد يشير عنها ضمن إعلاناته عن سلعة (وخاصة إذا كان منتج هذه الأجزاء قد أوجد لها شهرة ممتازة) حتى يذكر لدى المستهلكين ، ومثال ذلك الإعلان عن ثلاجات إيديال الذى يروجها ويوضح أنها تشتمل على موتور بوش ، وثلاجات دياب التى تشتمل على موتور وستنجهوس ، وفى ذلك

ترويج لهذه الثلاجات لدى المستهلك الأخير لاشتمالها على هذا الجزء الممتاز الذى له شهرة ذائعة والذى يثق فيه المستهلك .

ويلاحظ أن هذه الأجزاء والسلع المصنعة جزئياً تكون فى العادة نمطية ، ويتوقف الطلب عليها على الظروف والعوامل المؤثرة فى الطلب على السلع النهائية التى تدخل فى صنعها هذه الأجزاء والسلع ، وقد تفضل المنشآت التى تحتاج إلى هذه السلع والأجزاء إلى صنعها بدلا من شرائها ، ولا شك أن سياسة الشراء أو الصنع لهذه السلع والأجزاء مشكلة تحتاج إلى دراسة وبحث من جانب المنشآت التى تحتاج إلى هذه السلع والأجزاء كما أنها فى الوقت نفسه مشكلة تهدد المنشآت المنتجة لها خوفا من ضياع عملائها .

خصائص تسويق سلع الإنتاج :

يمكن تلخيص خصائص سلع الإنتاج(١) عموماً فيما يلى :

١ - عدم مرونة الطلب وتقلبه . حيث أن الطلب غير مرن على سلع الإنتاج عموماً وخاصة المعدات الرأسمالية منها ، والسبب فى ذلك أن الطلب عليها ليس طلباً أصلياً ، وإنما هو طلب مشتق Derived Demand فهى لا تطلب لذاتها وإنما تطلب نتيجة للطلب على السلع النهائية التى تنتجها فاذا زاد الطلب على السلع النهائية ، زاد الطلب بدوره على المعدات الرأسمالية والآلات التى تؤدى إلى إنتاجها حتى ولو كانت أسعارها مرتفعة والعكس صحيح ، ومن هنا نجد أن المنشآت تقبل على شرائها ويظهر التوسع فى حالة الرواج ، كما تدبر عن ذلك ولا تجدد الآلات ولا تشترى آلات جديدة فى أوقات الأزمات الاقتصادية ، ومن هنا أيضاً يظهر لنا مدى ذبذبة الطلب على السلع الإنتاجية حسب التقلبات الاقتصادية وذلك بدرجة أكبر منه فى حالة السلع الإستهلاكية التى تتمتع نسبياً باستمرار بدرجة أكثر استقراراً .

٢ - ضيق نطاق السوق حيث تتميز سوق سلع الإنتاج بقلةعدد المشترين الصناعيين بدرجة أقل كثيراً من عـــدد المستهلكين لأية سلعة

---

(١) راجع فى ذلك : كتاب ادارة المشتريات والمخازن للمؤلف .

إستهلاكية ، فالملاحظ أن السلع الإنتاجية أما أن تستخدم فى صناعة معينة أو فى عدد محدود من الصناعات ، ولذلك فان تسويقها أما أن يتم بشكل مباشر من المنتج إلى المشترى ، كما فى حالة الآلات والمعدات الثقيلة والخامات عموماً ، وأما أن يتم عن طريق وسيط واحد أو عدد محدود جداً من الوسطاء ، كما فى حالة الأجهزة والعدد الصغيرة ، ولذلك فان سوق السلع الإنتاجية محدود جداً فى نطاقه بالنسبة لسوق السلع الإستهلاكية .

ولهذه الظاهرة ولا شك أثر كبير فى استخدام البريد المباشر Direct Mail Advertising للاعلان عن مثل هذه السلع .

٣ — كبر حجم وقيمة الطلبات وقلة تكرارها . فالعادة أن تكون الطلبية من سلع الإنتاج مرتفعة القيمة جداً فالآلات مثلا عادة ثمن الوحدة منها مرتفع وقد يصل إلى أو مئات الآلاف من الجنيهات ، كما أن الخامات والأجزاء والعدد تشترى بكميات كبيرة وبالتالى يرتفع ثمن الصفقة منها حتى لو إنخفض ثمن الوحدة غير أن سلع الإنتاج فى العادة تشترى عموماً على فترات متباعدة ، ومن هنا يقل تكرار شرائها بالنسبة لسلع الإستهلاك .

٤ — جماعية تقرير الشراء وتخصص المشترين . حيث يتقرر الشراء — وخاصة فى حالة المعدات الرأسمالية — نتيجة لاشتراك وتداول وتعاون عدد من المسئولين المتخصصين فى المنشأة ، سواء من الناحية الإنتاجية أو الناحية المالية أو الناحية التجارية . وبالتالى فان إدارة الإنتاج والإدارة المالية وإدارة المشتريات تشترك وتتعاون فى تكوين القرار الخاص بتوفير هذه الأصناف والمستلزمات الإنتاجية للمنشأة . وقد يتم إتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا — كما سبق أن أشرنا فى حالة شراء المعدات الرأسمالية — وقد يتم على مستويات إدارية أقل . ومهما كان الأمر ، فالقرار وإجراءات الشراء تتم بواسطة متخصصين على مستوى مناسب من المعرفة والخبرة الفنية . ولذلك فان منتج هذه السلع لا يهمه فقط الذين يوقعون عقود الشراء ، وإنما يهمه أيضاً الفنيين الذين لهم الأثر الحقيقى فى تقرير الشراء ، حيث يروج سلعة لديهم ويوجه إليهم إعلاناته .

٥ ـ أهمية الخدمة .. فالخدمات السابقة للتعاقد التى يقدمها منتج السلعة الإنتاجية إلى المنشأة المشترية . وخاصة عند تحديد حاجتها وما يلزمها ويناسبها ، وكذلك **الخدمات** التى يقدمها بعد إتمام التعاقد ، مثل تركيب الآلة وتدريب العمال على تشغيلها وصيانتها وتوفير قطع غيارها .. إلخ . فى منتهى الأهمية بالنسبة لشراء هذه السلع .

٦ ـ دوافع الشراء عقلية . حيث أن المشترون لا يشترون هذه السلع لإستهلاكهم الخاص وإنما للعمليات الإنتاجية . حيث أنهم قد يكونوا فى هذا النشاط لا يتصرفون فى أموالهم الخاصة وإنما فى أموال غيرهم ، حيث أن شراء هذه السلع يؤثر على باقى أوجه النشاط للمنشأة ، فهناك نجد أنه لا بد من الدراسة والبحث والتشاور والتداول ووضع خطة قبل الشراء .. ولذلك فلا يحتمل بادارة أن يكون شراء السلع الإنتاجية على أى أساس من العاطفة وإنما على أساس من العقل والعقل المدبر الرشيد . وإلا تأثرت الكفاية الإنتاجية للمنشأة إلى حد كبير .

٧ ـ أهمية سياسة المبادلة فى الشراء والتأجير . إن المبادلة فى الشراء Reciprocity لها أهمية خاصة فى سوق السلع الإنتاجية . حيث قد يفضل المشترى التعامل مع عملائه الذين يشترون منتجاته الخاصة . وهذه الظاهرة طبعاً غير ملحوظة فى سوق السلع الإستهلاكية ويلاحظ أن مبدأ المبادلة لا ينطبق فى العادة بشكل مطلق ، وإنما هى سياسة شرائية لها ظروفها ومشاكلها الخاصة وتقرر فى العادة على مستوى الإدارة العليا فى المنشأة .

ويلاحظ أيضاً ـ كما سبق أن أشرنا ـ أن كثيراً من المعدات الرأسمالية والأجهزة والعدد يمكن للمنشأة أن تؤجرها بدلا من شرائها ، وخاصة إذا كانت مثل هذه المعدات والعدد جديدة تحتاج إلى تجربة .. ومثال ذلك السيارات والآلات المحاسبية والإحصائية والأجهزة الألكترونية وغيرها ولا شك أن سياسة التأجير بدلا من الشراء لها مزايا وعيوب وظروف خاصة ـ ليس هنا مجال ذكرها ـ وبالتالى تحتاج إلى دراسة وبحث قبل تقريرها . وطبيعى أن المنشأة لا يمكن أن تسير على نظام تأجير جميع

مستلزماتها الرأسمالية الإنتاجية بشكل مطلق ، وإنما يمكن إتباعها فى ظروف معينة وبالنسبة لبعض السلع فقط .

سلع الاستهلاك

وهى السلع التى تباع للمستهلك الأخير ، فردا كان أو عائلة ، بصرف النظر عما إذا كانت هذه السلع معدة أو غير معدة للاستهلاك النهائى . فالعائلة قد تشترى مايلزمها من الدقيق مثلا ، بتحويله إلى خبز أو فطائر لاستهلاكها الخاص ومع ذلك فان الدقيق فى هذه الحالة يعتبر من السلع الاستهلاكية . وينطبق نفس الكلام على الأقمشة التى تحول داخل المنزل إلى ملابس يستهلكها أفراد العائلة . ويلاحظ أن هذه السلع الاستهلاكية تباع فى العادة إلى المستهلك النهائى عن طريق متاجر التجزئة المختلفة والجمعيات التعاونية الاستهلاكية . غير أن المستهلك قد يشترى هذه السلع من فرد آخر — كما يحدث كثيرا فى الارياف عند شراء كثير من السلع الزراعية الاستهلاكية — أو قد يشتريها حتى من المصنع مباشرة وهذا لا ينفى حقيقتها الاستهلاكية . ويلاحظ أيضاً أن السلع الاستهلاكية قد تكون من وجهة النظر الانتاجية — مصنعة كالملابس الجاهزة ، وغيرها ، أومستخرجة كالاسماك، أو زراعية كالحبوب واللحوم والالبان والخضروات والفواكه . . .الخ .

تقسيم سلع الاستهلاك :

هناك مناهج وطرق مختلفة لتقسيم الاستهلاك . غير أنه من الافضل — فى نظرنا — تقسيمها على أساس الطريقة المتبعة فى شرائها ، ومكان الشراء ، وكذلك الخدمة التى يتطلبها المستهلكون ، مثل التسليم والتركيب والصيانة والضبط والائتمان والضمان . . الخ .

وبناء على الأساس السابق يمكن تقسيم سلع الاستهلاك تقسيماً **منطقياً إلى ما يلى (١) :**

---

(١) راجع فى ذلك : كتاب الاستاذ Converse السابق الاشارة اليه صفحة ٢٢١ .

١ ـ السلع الميسرة (سلع الاستقراب) Cenvenience Goos

٢ ـ سلع التسويق (سلع الانتقاء) Shopping Goods

(أ) سلع المودة Fashion Goods

(ب) سلع الخدمة Service Goods

٣ ـ السلع الضخمة Bulk Goods

أولا ـ السلع الميسرة :

وهى السلع التى يشتريها عدد كثير من المستهلكين النهائيين الذين يرغبون فى الحصول عليها من أقرب الأماكن وبصفة عاجلة وبأقل جهد ممكن . وبالتالى فان المستهلك عادة يفضل شراء مثل هذه السلع من أقرب الأماكن التى تحتوى عليها بالاسعار المناسبة . ومن هذه السلع الاستهلاكية السجائر والكبريت والجرائد والمجلات والصابون ومعجون الأسنان وشفرات الحلاقة والاسبرين . . والسلع الاستهلاكية الميسرة عموما يمكن أن تكون من أى نوع من مجموعات السلع التالية :

(أ) السلع النمطية Standairzed Goods

(ب) السلع المنخفضة الثمن Low-Priced Articles

(ج) السلع سريعة التلف Perishable Goods

(د) السلع التى نشترى عندما يراها المستهلك Impulse Goods

(هـ) السلع التى تشترى لحاجة ضرورية مفاجئة Emergency Goods

فالسلع الاستهلاكية الميسرة قد تكون نمطية من حيث الجودة كما قد تكو ن نمطية من حيث الجودة والثمن . فاذا أراد المستهلك مثلا أن يحصل على معجون أسنان كولينوس ، أو علبة سردين نصر مثلا ، فليس هناك أى سبب أو دافع لأن يتسوق هذه السلعة ويقارن بين متجر وآخر الا اذا كان هناك اختلاف فى ثمنها أو كان ثمنها محددا جبريا ، أو حتى كان الفرق فى الثمن زهيدا جدا ، فان المستهلك ولاشك يفضل شراءها

من أقرب المتاجر وأيسرها . والسبب فى ذلك أنه لامبرر للتسوق والتنقل والبحث فى هذه الحالة عن السلعة ، اذ أن المستهلك عادة ما يضحى بفرق السعر البسيط جداً ، بل انه قد يتكلف أكثر من فرق السعر البسيط ـ سواء من حيث الوقت أو المجهود أو ربما بمصاريف الانتقال ـ اذا رأى أن يتسوق هذه السلعة ، وكثير من السلع الاستهلاكية الميسرة منخفضة الثمن (ثمن الوحدة) ، ولذلك فغالباً ما يكون فرق الثمن بسيطاً جداً يكاد لايذكر ولايدفع المستهلك أبدا إلى تسويق مثل هذه السلع .

ويلاحظ أيضاً أن كثيراً من سلع الاستهلاك الميسرة تتميز بسرعة التلف . وبالتالى فانها تشترى بكميات بسيطة حسب الحاجة المباشرة Hand to Mouth Buying مثلا نجد أن شراء المستهلك للفواكه والخضروات واللحوم والخبز والجيلاتى والمياه الغازية والثلج واللبن والجرائد وما شابهها من السلع يتم على هذا الأساس ، وخاصة عندنا فى جمهورية مصر العربية ، حيث لا تتوافر الثلاجات وأجهزة التبريد والحفظ لدى عامة المستهلكين .

وهناك أنواع من السلع يشتريها المستهلك بمجرد رؤيته لها ودون سابق تخطيط لشرائها . حيث يتذكر المستهلك عندما يرى هذه السلع أنه فى حاجة إليها وبذلك فان رغبة المستهلك تثار بمجرد رؤيته مثل هذه السلع ولذلك فانه لكي تباع مثل هذه السلع فيجب أن يعرضها المتجر فى مكان ظاهر حتى يراها المستهلك أثناء شرائه للسلع الأخرى التى سبق أن وضع خطة لشرائها ، ومن هذه السلع معجون الأسنان والشيكولاته واللبان والهدايا البسيطة .

ويلاحظ أن جميع السلع تقريباً يمكن أن تظهر لها حاجة ضرورية مفاجئة ، وهنا يشتريها المستهلك بصفة عاجلة ومن أقرب مكان . فمثلا نجد أن إطار الكاوتشوك للسيارة ليس فى العادة سلعة ميسرة ، غير أنه إذا حدث انفجار فى إحدى العجلات أثناء السفر ، فان صاحب السيارة (المستهلك) سوف يشترى إطارا آخر من أقرب محطة بنزين أو محل كاوتشوك على الطريق ، حيث أنه لا يخاطر بالوصول إلى المدينة التالية (وليس معه عجلة احتياطية) لكى يتسوق اطارا آخر ، وفى هذه الحالة يصبح إطار الكاوتشوك (بالنسبة لهذا

المستهلك) سلعة ميسرة ، ومن أمثلة هذه السلع أيضاً الأدوية والبنزين وما شابه ذلك .

ومن المميزات العامة للسلع الميسرة أن المستهلك لا يرغب فى بذل جهد كبير أو تضييع وقت طويل فى اختيارها والحصول عليها ، ومن هنا تظهر الأهمية الكبيرة لمواقع المتجر فى توزيع السلع الميسرة ، حيث أنه كلما قرب المتجر من مكان المستهلك (منزله أو عمله أو الأماكن التى يرتادها) كلما أمكنه إشباع رغباته وحاجاته إلى مثل هذه السلع الميسرة بسرعة وسهولة ، وبالتالى تزداد مبيعات المتجر من هذه السلع ، ولا شك أن زيادة مبيعات المتاجر تعود فى النهاية على منتج هذه السلع الذى تزداد أيضاً مبيعاته ، ومن هنا نجد أن منتج السلع الميسرة يعمل على توزيعها توزيعاً شاملا وتوفيرها لدى أكبر عدد من متاجر التجزئة والجمعات الاستهلاكية التعاونية فى السوق ، حتى يغطى السوق بأكمله أو أغلب مناطق التوزيع ، وحتى يوفر هذه السلع للمستهلكين فى أقرب الأماكن لهم ، حتى يحصلوا عليها دون عناء أو جهد ملحوظ ، ولا شك أن المنتج الرشيد هو الذى يلاحظ ذلك بدقة حتى لا يفقد مستهلكى سلعته الذين قد يتحولون إلى السلع المنافسة إذا توافرت الأخيرة لهم فى الأماكن القريبة ، والحقيقة أن المستهلك سهل بل وسريع التحول من سلعة إلى أخرى (من السلع الميسرة) إذا لم يجد السلعة التى يطلبها متوافرة لدى أقرب متجر له . فمثلا من الشائع أن يطلب المستهلك زجاجة كوكاكولا من أقرب ثلاجة للمياه الغازية ، فاذا لم يجد فسيعرض عليه البائع صنفاً آخر مثل البيبسى كولا أو الليمون مثلا ، وكثيراً ما يقبل المستهلك هذا العرض ، وبالتالى يشترى صنفاً بديلا للسلعة التى طلبها وهى الكوكاكولا وبالتالى يفقد منتج الكوكاكولا وحدة كان يمكن بيعها ، هذا فضلا عن أن هذا المستهلك قد يفقده المنتج إلى الأبد عندما يجرب البيبسى كولا فتعجبه فيظل يطلبها ، بل أن هذا التحول من شراء سلعة ميسرة إلى أخرى قد يظهر أيضاً حتى فى السلع التى قد يرتبط بها المستهلك مثل السجاير . فكثيراً ما ينتهى المدخن (المستهلك) من آخر سيجارة لديه من الصنف الذى يدخنه (البلمونت مثلا) ، ومر عليه بائع السجاير فطلب منه علبة بلمونت فلم يجد لديه . . ويعرض عليه أصنافاً

أخرى ، وكثيراً ما يشترى صنفاً آخر وخاصة أن المدخن من ذوى الأمزجة الحادة بالنسبة للسجاير ، وهنا يفقد المنتج وحدة كان يمكن بيعها ، ولا زال هناك احتمال طبعاً أن يتحول هذا المدخن إلى تدخين الصنف الجديد الذى جربه اضطرارياً فاعجبه (وإن كان هذا احتمال بسيط وخاصة إذا كان هذا المدخن مدخناً قديماً) وهنا يتعرض منتج البامونت إلى فقدان عميل تحول إلى السلع المنافسة البديلة نتيجة عدم توافر السلعة فى أقرب مكان له ، ومما يساعد ويدفع المستهلك إلى التحول إلى السلع البديلة عند عدم توافر السلع التى يطلبها ، أنه يكرر شراء السلع الميسرة عادة ، وبالتالى فاذا تبين بعد الاستهلاك أنه خطأ فى اختياره فانه يمكنه أن يصحح الوضع فى شرائه التالى ، هذا فضلا عن أن نتيجة هذا الخطأ لن تكون كبيرة من حيث التكاليف ، وخاصة أن السلع الميسرة عموماً ثمنها محدود .

وحيث أن منتج السلع الميسرة يرغب عادة فى توزيعها على نطاق واسع — لدى أكبر عدد ممكن من متاجر التجزئة ، وفى المدن والأرياف — فانه لا يستطيع أن يوزعها عن طريق الوكلاء الوحيدين Exclusive Agencies الذين لا يصلحون بالمرة لتوزيع هذا النوع من السلع ، ويلاحظ أن متاجر التجزئة التى توزع مثل هذه السلع غالباً ما تكون صغيرة الحجم محدودة الموارد والقدرة المالية — مثل محلات البقالة وبالتالى فلا تقدر على الشراء مباشرة من المنتج ، لأنها تحتاج إلى طلباتها بسرعة ، وتشترى عادة كميات محدودة من أصناف وماركات السلعة الواحدة ، وتحتاج فى العادة إلى إئتمان . ومن هنا نجد أن منتج مثل هذه السلع الميسرة يعمد إلى توسيط تجار الجملة الذين يبيعون بدورهم إلى تجار التجزئة ، هذا فضلا عن بيعه مباشرة إلى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .

وتهتم متاجر التجزئة التى تتولى توزيع السلع الميسرة بعرض هذه السلع بطرق مناسبة حتى يراها المستهلك ، وخاصة فى محلات خدمة النقل هذا Self-Service Store . فضلا عن أن الإعلانات التى تقوم بها هذه المتاجر لا تقصد فى العادة إثارة الدوافع الأولية بالنسبة لهذه السلع ، وإنما تهدف

أساساً إلى إثارة دوافع التعامل مع المتجر ، وأحياناً تأثير الدوافع الانتقائية بالإضافة إذا قام المحل بالإعلان عن تخفيض ملحوظ فى ثمن سلعة معينة ، أما العبء الحقيقى فى الإعلان عن هذه السلع وإثارة الدوافع الأولية والانتقائية بالنسبة لها فيقع أساساً على عاتق المنتج ، طالما أن التوزيع شامل ولدى متاجر متعددة ، وبحيث أنه هو الوحيد الذى سوف يستفيد من توزيع أى وحدة من وحدات السلعة ، أما متجر التجزئة فلن يستفيد من التوزيع إلا بقدر ما يبيعه من السلعة . . والمستهلك قد يشترى السلعة منه أو من غيره والمهم بالنسبة للمتجر هو تعامل المستهلك معه سواء اشترى صنف (أ) أو صنف (ب) أو ماركة (أ) أو ماركة (ب) من السلعة التى يرغبها . وبالتالى فان إعلانه دائماً من أجل التعامل أساساً . ويعمد المنتج فى إعلاناته عن السلع الميسرة إلى تعريف أكبر عدد ممكن من المستهلكين الحاليين والمرتقبين بها ، وبالتالى فانه يظهر فى العادة الإسم التجارى أو العلامة التجارية للسلعة . كما يعمل المنتج على استمرار تذكير المستهلك بالسلع الميسرة التى ينتجها ومميزاتها ومن وسائل الإعلان الشائعة المستخدمة فى ترويج السلع الميسرة التليفزيون والراديو والسينما والصحف والمجلات الواسعة الانتشار والملصقات وأنوار النيون وما شابه ذلك .

ثانياً — سلع التسوق :

وهى السلع الاستهلاكية ذات الأهمية الخاصة لدى المستهلك بما يجعله راغباً فى بذل مجهود ملموس وتضييع وقت طويل فى اختيارها وشرائها بعد المقارنة على أساس الثمن والجودة والشكل والطراز وقد ترجع أهمية مثل هذه السلع إلى أن ثمن الوحدة منها مرتفع وبالتالى يمثل الانفاق عليها جزءاً ملحوظاً من دخل المستهلك ، أو لأنها تشبع رغبات خاصة يعتبرها المستهلك هامة لسبب أو لآخر . فمثلا نجد أن السيارات والثلاجات الكهربائية والغسالات ، وأفران البوتاجاز ، وملابس السيدات ، وبدل الرجال . وما شابهها من السلع ، تعتبر من السلع المرتفعة الثمن نسبياً (ثمن الوحدة) والتى يمكن أن تمثل بنداً ملحوظاً من ميزانية الأسرة وأن تمتص جزءاً ملموساً من دخلها

الشهرى أو السنوى ، وهناك من السلع ما يكون ثمن الوحدة منها بسيط ولكنها تمثل منفعة هامة وتشبع رغبة خاصة لدى المستهلك ، كما هو الحال بالنسبة للخردوات وأدوات الزينة للسيدات ، فمثلا نجد أنه عندما تكون إحدى السيدات فى حاجة إلى شريط أو بعض الزرار لكى تناسب فستاناً معيناً ، فانها قد تكون مستعدة لقضاء يوم بأكمله تبحث عنها بالرغم من ثمنها البسيط .

ويلاحظ أن شراء سلع التسوق يتم غالباً بناء على خطة سابقة . وعادة ما يرتب المستهلك نفسه ووقته على قضاء بعض الوقت فى زيارة المتاجر والتطلع إلى نوافذها والمقارنة بين أسعارها وبين جودة السلع وشكلها وطرازها وقد يتكلف المستهلك فى عملية تسوقه وإنتقاله مصاريف انتقال إلى حيث توجد المتاجر ذات المجموعة الكاملة من السلع والأسعار المناسبة والتى تتيح له فرصة أوسع للاختيار ، سواء كانت هذه المتاجر فى نفس المدينة أو حتى فى مدينة أكبر قريبة أو بعيدة . ولذلك فان طبيعة تسوق هذه السلع توجب على المتاجر أن تكون متركزة فى حى معين (الحى التجارى) حيث تتيح للمستهلك فرصة المقارنة والانتقاء ، وسهولة الانتقال من متجر إلى آخر حتى تتم عملية الشراء كما أن منتجى هذه السلع يهتمون أيضاً بتوفيرها لدى المتاجر التى توجد فى مثل هذه الأحياء أو المراكز التجارية أو مراكز التسويق

Trading or Shopping Centers

وبعد أن تكلمنا عن ماهية سلع السوق ، نوضح فيما يلى نوعى السلع التى تشتمل عليها هذه المجموعة من السلع :

(ا) سلع المودة : وهى من سلع التسوق التى تشترى من أجل ما تمتاز به من مظهر ، أو لأنها فريدة فى نوعها ، أو لمسايرتها للمودة من حيث الطراز والشكل ومن هذه السلع الملابس (وخاصة ملابس السيدات) ، والأثاثات المنزلية ، والأصناف الراقية من الحلى والهدايا والأحذية وما شابهها من السلع : وتعتبر الأحجام ، والأشكال ، والألوان ، والمواد الداخلة فى الصنع (الخامة) ، الطراز ، من المؤثرات الهامة فى توزيع سلع المودة ، كما أن التنوع والتشكيل الذى يسمح بفرصة كبيرة للاختيار يعمل على اجتذاب

المستهلكين . فكلما اتسعت مجموعة السلعة من حيث الشكل والنوع كلما كان أمام المستهلك فرصة أكبر للحصول على طلبه وإشباع رغبته ومن هنا يفضل المناطق والأمكنة التى يتركز فيها عدد من المتاجر التى تبيع مثل هذه السلع والتى يمكنهم زيارتها والمقارنة بين تشكيلاتها وأصنافها وأسعارها . ولذلك فانه كلما زاد عدد المتاجر الموجودة فى المنطقة أو الحى ، وكلما ازدادت أصناف وأنواع وأشكال السلع التى تحتوى عليها ، كلما تمتعت المنطقة وامتاز هذا الحى بجاذبية أكبر المستهلكين ، وكلما زادت المسافة التى يمكن أن يقطعها المستهلك لكى يصل إلى هذا الحى ، أى كلما اتسعت رقعة المنطقة التسويقية (السوق) التى يمكن أن يغطيها أو يغذيها هذا الحى التجارى ، ومن أجل هذا تميل تجارة سلع المودة وتوزيعها إلى التركيز فى المدن ، والمدن الكبرى خصوصاً ، بل وفى الأحياء التجارية الرئيسية بهذه المدن ، وعموماً يمكن ان يقال انه كلما ارتفع دخل الأسرة كلما زاد الإنفاق على سلع المودة ، اى كلما احتلت هذه السلع مكاناً ملحوظاً فى ميزانية الأسرة . وكلما زاد استعداد للأسرة لأن تسافر مسافات اطول وتزور مدناً أكبر وأكثر لكى تتسوق مثل هذه السلع فالمستهلك (أسرة كان أو فرداً) المحدود الدخل لا يغير فى العادة من السلع التى يستهلكها مع تغيرات المودة أو الطراز ، حيث أن مثل هذه التغيرات تعتبر فى العادة كمالية Luxuvy من وجهة نظره ، وهو لا يستطيع بدخله المحدود إلا أن يواجه ضروريات الحياة ، هذا فضلا عن أن مثل هذا المستهلك يقتصد عادة فى تكاليف الشراء ، وبالتالى فهو ليس على استعداد عادة لأن يسافر مسافات طويلة لتسويق هذه السلع من المدن الكبرى أو البعيدة وكل هذه الكماليات — من وجهة نظر هذا المستهلك المحدود الدخل — لا يقدر عليها ولا يستطيع أن يتحمل تكاليفها ومشاقها إلا أصحاب الدخل المرتفع نسبياً يضاف إلى ذلك أن سلع المودة يدفع المستهلك إلى شرائها روح المباهاة والتفاخر والتقليد . . ومن ذا الذى يستطيع التفاخر والمباهاة ومجاراة التقليد إلا من هو قادر مالياً على تحمل هذه التكاليف . . ؟ إذن فالأمر يحتاج إلى دخل كبير نسبياً لإشباع مثل هذه الرغبات .

ويلاحظ أنه كلما زادت أهمية عنصر المودة فى شراء السلعة واستهلاكها كلما زادت المسافة التى يكون المستهلك على استعداد لقطعها ، وكلما زاد استعداده للسفر للحصول على مثل هذه السلع . ولذلك فان النساء عموماً أكثر استعداداً لتحمل مشاق التنقل والسفر لتسوق حاجاتهن أكثر من الرجال ، حيث أن معظم مستلزمات النساء تخضع وتتأثر بالمودة بدرجة أكبر بكثير من مستلزمات الرجال . ومثل هذه الظاهرة واضحة سافرة عندما تشرع النساء فى تسوق حاجاتهن من ملابس وقبعات وشنط وأحذية وخلافه . فكم من سيدة زارت عشرات المحلات لكى تختار حذاء بل ربما لا يعجبها ما فى محلات القاهرة كلها . . فتسافر إلى الاسكندرية لتسوق ما يلزمها من أحذية . . لماذا ؟ لأن أحذية الاسكندرية أفضل وأشيك وأرق ذوقاً . . هذا طبعاً عادى جداً بالنسبة للنساء ، بينما يشترى الرجل حذاءه بسرعة أكبر وبمجهود أقل فى التسويق . بل أن الرجل قد يشترى حذاءه بل وبدلته فى ساعة زمن أو أقل . . فى حين أن السيدة قد تضيع نصف اليوم فى شراء زوج من الشرابات . . أو شنطة يد ، ويدفع النساء ذلك عموماً وقتهن المتاح للتسوق وهو أطول نسبياً من وقت الرجال ، واهتمامهن وتاثيرهن بالمودة أكثر من الرجال ، وكذلك صبرهن على عملية التسوق وزيارة المتاجر وسرورهن من ذلك أكثر من الرجال . وعلى العموم فانه كلما كبرت المدينة ، كلما قل فيها عدد المستهلكين الذين يسافرون للتسوق من مدينة أو جهة أخرى . كما أن المدن الصغيرة التى تجاور مدناً كبيرة تفقد كثيراً من مبيعاتها من سلع المودة التى يفضل المستهلكون شراءها من هذه المدن الكبيرة المجاورة .

ومن العوامل الهامة المؤثرة فى تسويق سلع المودة بالنسبة للمستهلك ، شهرة المحل ، والموقع ، وكيفية عرض السلعة ، وعمال البيع ، والإعلان وكذلك الأسعار التى تباع بها هذه السلع . فالإسم التجارى للمنتج مهم فى تسويق كثير من سلع المودة وتشتهر بعض المحلات بجودة أصنافها ، ويشتهر البعض الآخر ببيع السلع من آخر مودة وأحدث طراز وتمتاز بالأسبقية فى ذلك عن المحلات الأخرى . كما تشتهر بعض المحلات ببيع السلع والأصناف

التى تجتذب الشباب من الجنسين ، ومحلات أخرى تشتهر بالسلع التى تجتذب المستهلكين من كبار السن ، والأخرى تشتهر بالسلع ذات الأسعار المنخفضة . ولا شك أن شهرة المحل تجتذب كثيراً من المستهلكين حيث أن الثقة دافع مهم من دوافع التعامل بالإضافة إلى الميزات الأخرى . فكثير من المستهلكين يقصدون محلات شيكوريل أو هانو مثلا ليس إلا للشهرة الذائعة والسمعة الطيبة التى كونتها هذه المحلات بين جمهور المستهلكين لسبب أو لآخر .

ومما لا شك فيه أيضاً أن موقع المحل له أهمية خاصة فى جاذبية المستهلك لسلع المودة ، وبالتالى فان له أثر كبير فى زيادة المبيعات من هذه السلع ، هذا فضلا عن أن نوافذ العرض وحسن ترتيبها وجاذبيتها لها أثر كبير أيضاً على مستهلك مثل هذه السلع الذى لا يشترى عادة من محلات معينة . فنوافذ العرض المغرية تدعو المستهلك الذى يمر أمامها وتجذبه إلى دخول المحل ومن هنا تظهر ضرورة الإهتمام باعداد نوافذ العرض فى محلات سلع المودة بواسطة المتخصصين فى ذلك . ويقوم الإعلان بدور كبير فى تسويق مثل هذه السلع ، حيث يعمل على تعريف المستهلك واعلامه بوصول السلع الجديدة ، وبأحدث أنواع المودة ، وبالتخفيض فى الأسعار ، وبالفرص الخاصة التى تمكن أن يستفيد منها المستهلك .

ويلعب رجال البيع دوراً هاماً فى تسويق سلع المودة ، حيث أن فن البيع له أثر كبير فى تشجيع المستهلك — الذى سبق أن تاثر بشهرة المحل وموقعه ، ونوافذ العرض والإعلان — على الشراء وإتمام الصفقة وهو الذى يكلل مسعى المنشأة ونشاطها التسويقى بالنجاح ، فالمستهلك يجب أن يشترى من البائع الذى يعرف سلعته ، أو الذى يعرض المناسب منها على المشترى والذى يتمتع بذوق سليم ، الذى يقدم النصائح للمشترى دون ضغط عليه بضرورة الشراء فالناس (المستهلكون) يختلفون فى أذواقهم وظروفهم ، وهم بالتالى يختلفون عن بعضهم فيما يطلبونه من سلع فالقيمة التى تناسب سيدة ما قد لا تناسب الأخرى . واللون أو الشكل الذى يناسب شخصاً قد لا يناسب الآخر . وهذا يفضل المتانة ، وهذه تفضل الشكل ، والآخر

الثمن المنخفض . ولا شك أن البائع الذى يبيع أحذية لا تناسب مقاس المشترى بالضبط ، يخلق لنفسه ولمتجره سمعة غير طيبة ويعرض عمله للفشل مهما كانت قدرة عامل البيع ومهارته ، فالبائع الذى يفرض على العميل سلعة معينة ، ويضطر الأخير نتيجة الضغط فى البيع إلى شراء سلعة لا يرغبها أو لا يحتاج إليها ، تكثر مردوداته ، وتتأثر سمعته ، ولذلك فان لباقة وحسن إدراك عامل البيع لحاجة العميل وبنفسيته بجانب مهارته وقدرته فى الإقناع تؤدى عادة إلى أحسن النتائج . ولذلك فان تدريب عمال البيع مهم جداً فى هذه الناحية ، وخاصة من حيث فهمهم للمجموعة المختلفة من المستهلكين ، فهناك مجموعة من المستهلكين ترغب فى الحصول على أحدث طراز وآخر مودة ، ومجموعة أخرى تفضل الأسعار المنخفضة . فالمجموعة الأولى تعتقد فى المثل القائل « الغالى ثمنه فيه » ، وأن الأفضل فى الجودة دائماً هو الأغلى ثمناً . والمجموعة الثانية تشعر بأن هناك علاقة بسيطة بين الجودة والثمن بالنسبة لسلع المودة ، وأن الشخص الماهر فى الحكم على الجودة (أو المظهر والخامة واللون تعتبر من مكونات الجودة) يمكنه أن يوفر وأن يقتصد فى شرائه ، وأن يقتنص الفرصة ، وبالتالى يتبقى له نصيباً أكبر للانفاق على البنود الأخرى من ميزانيته كالطعام والمسكن والثقافة والتعليم والترفيه وكذلك الإدخار ، وتعتقد هذه المجموعة الثانية من المستهلكين بأن عملية الشراء والتسويق تحتاج إلى إهتمام وعناية بسيطة لكى يحصل الإنسان على أكبر إشباع ممكن من دخله . وهناك أيضاً مجموعة ثالثة من المستهلكين التى لا تشترى عادة إلا فى الفرص حيث تكون منتبهة دائماً لإقتناصها Bargain Hunters ولا شك أن رجال البيع فى حاجة كبيرة إلى معرفة مثل هذه المجموعات من المستهلكين وتفهم سيكولوجيتهم .

وتعتبر وظيفة الشراء من أهم الوظائف التسويقية بالنسبة للمنشات التى تتعامل فى سلع المودة . فمن الضرورى أن تتنبأ هذه المنشآت بطلبات عملائها من حيث الكمية والجودة والثمن وما يشبع رغبتهم من ألوان وأشكال وأنواع وطراز إلخ . . ولا بد أن يتم التنبؤ على أساس من دراسة سليمة للسوق

والمستهلك . هذا فضلا عن أن المنشأة تحتاج إلى البحث عن السلع التى تشتمل على المميزات التى تشبع رغبات المستهلكين الحاليين والمرتقبين . ولذلك فان إدارة المنشأة لا بد أن تكون على صلة مستمرة بمصادر توريد هذه السلع وأسواقها ، كما أنها لا بد أن تحسن إستقبال مندوبى البيع الذين يفدون إليها حتى يمكنها أن تحصل منهم على أكبر فائدة من حيث الشراء والوقوف على آخر تطورات المودة .

ويلاحظ عموماً أن حجم متاجر التجزئة وقدرتها البيعية أهم فى تسويق سلع المودة من عدد هذه المتاجر فمثلا نجد أن مبيعات متجر من متاجر الأقسام الكبيرة — مثل عمر أفندى أو شيكوريل — قد تزيد عن مبيعات عدد كبير من متاجر التجزئة الصغيرة الحجم . ولذلك فان منتجى مثل هذه السلع يفضلون توزيعها عن طريق المحلات الكبيرة الحجم ذات الشهرة الذائعة والسمعة الطيبة والموقع الممتاز . وقد تنفرد مثل هذه المحلات بتوزيع مثل هذه السلع للمنتج كوكلاء وحيدين — فى مناطق التوزيع المختلفة لكبر حجمها وشهرتها وإرتفاع رقم مبيعاتها . ومن الأسباب الأخرى التى قد تدفع المنتج إلى استخدام مثل هذه المتاجر الكبيرة كوكلاء وحيدين لتوزيع منتجاته من سلع المودة رغبته فى أغرائهم على توزيع كل المجموعة من السلعة . فمثلا هناك أشكال وألوان ومقاسات كثيرة من الأحذية وهناك مقاسات وألوان وأنواع مختلفة من بدل ومعاطف الرجال وفساتين النساء ألخ . . ولكى يستطيع المتجر أن يشترى المجموعة الكاملة من السلعة فلابد أن يتمتع بقدرة مالية كبيرة نسبياً ، هذا فضلا عن ضرورة وجود مساحة كافية لعرض السلعة وتخزينها . وبالرغم من ذلك ، فاذا تساوت جميع الظروف ، فإن مبيعات متجرين لا شك أكبر من مبيعات متجر واحد . ولذلك فإن المنتج يفضل أن يوزع منتجاته عن طريق عدة متاجر فى مدينة واحدة ، وخاصة إذا كانت مدينة كبيرة ، بدلا من أن يوزعها عن طريق وكلاء وحيدين Exclusive Agencies .

وتسوق سلع المودة عادة بشكل مباشر من المنتج إلى تاجر التجزئة .

وعموماً فان معظم متاجر التجزئة التى توزع مثل هذه السلع كبيرة الحجم وتقع فى الأحياء التجارية . ومن السهل على مندوبى البيع — التابعين للمنتج — أن يصلوا إليها بتكاليف معقولة ، فكلما كان عنصر المودة مهم فى تسويق السلعة ، فمن الأفضل أن تصل إلى تاجر التجزئة بسرعة وبشكل مباشر ، دون تأخير بتسويقها عن طريق تاجر الجملة ومع ذلك فان تجار الجلة ، يلعبون دوراً هاماً فى إمداد تجار التجزئة الصغار ، وخاصة الذين قد يوجدون فى المدن الصغيرة وفى ضواحى المدن الكبيرة .

ولا شك أن الإسم التجارى والعلامة التجارية للمنتج مهمة فى تسويق بعض سلع المودة دون غيرها . فمثلا نجد أن أحذية باتا ، وبدل الرجال التى ينتجها ويوزعها محلات شيكوريل ، وكذلك فساتين السيدات والآنسات التى تنتجها محلات شيكوريل وهانو وجاتينيو وإيرين ، حيث تصممها لنفسها وتقدمها عادة فى عرض خاص وتعطى لكل فستان إسم معين ثم تتولى توزيعها ، غير أن هذه التصميمات والأسماء التجارية تستمر عادة لموسم واحد ، ولذلك فان هناك صعوبة عادة أمام المنتج فى تكوين شهرة لعلامة تجارية معينة لسلع المودة التى يستهلكها النساء نظراً لسرعة التغيير هذه الناحية ، ولذلك نجد أن أحذية وبدل وقبعات الرجال فى الخارج تحمل غالباً علامة المنتج التجارية ، فمثلا من الأحذية ذات الشهرة العالمية الساكسون Saxon الإنجليزى ، والباسطونيان Bastonian والفلورشيم Florsheim الأمريكانى ، وهناك أيضاً ماركات وعلامات عدة للبدل والقبعات التى توزع فى أوربا وأمريكا ، ولذلك فان منتج سلع المودة التى يستهلكها النساء عادة ما ينفق مصاريف إعلانية كبير لكى يكون شهرة لعلامته .

(ب) سلع الخدمة ، وهى سلع التسويق المعمرة التى تحتاج عادة إلى إنفاق كبير نسبياً من المستهلك لشرائها ، والتى عادة تتطلب إصلاح أو صيانة وخدمات أخرى . فمن المهم أن يضمن المستهلك حسن استخدامه لمثل هذه السلع وحصوله على أحسن إشباع ممكن منها خلال فترة تعميرها الطويل نسبياً ، وليس المهم أيضاً أن يشترى المستهلك ساعة معينة ذات جودة حسنة

فقط ، وإنما من المهم أيضاً أن يطمئن إلى سهولة وحسن صيانتها وإصلاحها بتكاليف معقولة . وطالمـــا أن ثمن الوحدة من مثل هذه السلع عادة مرتفع نسبياً ، وقد يثقل كاهل المستهلك أن يدفع الثمن نقداً ، فان الإئتمان Credit (البيع بالتقسيط) يعتبر خدمة هامة وضرورية لتوزيع مثل هذه السلع على نطاق واسع ، ويساعد على منح مثل هذه الخدمة (الإئتمان) أن السلعة معمرة ويمكن أن تظل محتفظة بكيانها ضامنة السداد المتبقى على المشترى من ثمنها .

ويلاحظ أن مبيعات مثل هذه السلع تتغير حسب الظروف الإقتصادية العامة ، فمثلا إذا زاد الدخل القومى ، فان هذا يؤدى إلى زيادة مبيعات هذه السلع بدرجة أكبر من الزيادة فى الدخل ، والعكس صحيح فى حالة إنخفاض الدخل القومى ، حيث يؤدى ذلك إلى إنخفاض المبيعات من هذه السلع بنسبة أكبر من الإنخفاض فى الدخل .

وتتميز سلع الخدمة بأنها أكثر نمطية Standardized من سلع المودة بالرغم من أن كلا منهما من سلع التسوق ، فكثير من سلع الخدمة ينتج على أساس نظرية الإنتاج الكبير Mass Production ، وبالتالى فان عدد الأشكال محدود نسبياً وقد يحتوى المتجر فى المدن الصغيرة — نسبياً — على نفس الأشكال Styles التى يبيعها المتجر فى المدن الكبيرة ، ولا شك أن مظهر السلعة غالباً ما يكون أقل أهمية من قدرتها وجودتها الميكانيكية ، ولذلك فان منتج مثل هذه السلع وعمال البيع يعملون دائماً على إبراز مثل هذه الناحية كميزة أصلية رئيسية فى ترويج المبيعات من هذه السلع ، وغالباً ما تستوجب هذه السلع تسليمها للمستهلك فى منزله أو توصيلها إليه حيث يريد ، ولكنه من الأهم بكثير أن توفر له إمكانيات الإصلاح والحصول على قطع الغيار فالمستهلك يفضل أن يكون قريباً منه محطة أو مركز للخدمة والصيانة والإصلاح بقدر الإمكان ، ومن هنا يفضل المستهلك شراء سلعته من التاجر القريب منه — نسبياً — والذى سوف يتولى فيما بعد إصلاح وصيانة هذه السلعة هذا فضلا عن أن التاجر القريب يسهل له الإستعلام عن المستهلك عند منح الإئتمان .

ومن سلع الخدمة الرئيسية السيارات ، وأجهزة التليفزيون ، والثلاجات والغسلات والمكانس الكهربائية ، وأفران البوتاجاز ، والسخانات ، وأجهزة الراديو ، والمدافىء والمراوح الكهربائية ، وأجهزة تكييف الهواء ، وغير ذلك من الأجهزة المشابهة .

وبالرغم من أن المستهلك يفضل شراء مثل هذه السلع والأجهزة من المتاجر القريبة منه نسبياً ضماناً للخدمة والإصلاح وسهولة الحصول على الإئتمان — ولسهولة المعرفة والإستعلام — فانه يفضل أيضاً أن يشترى سلعته من المكان الذى يوجد به متجران على الأقل حتى يمكنه أن يقارن بين الأسعار ، فمثلا يفضل المستهلك الموجود فى شبرا أن يشترى سلعته من المتجر الموجود هناك — حيث يحتوى محله عادة على نفس تشكيلة محلات وسط البلد . حتى تسهل عليه عملية الخدمة والاصلاح وقد يحدث أن ينزل المستهلك إلى وسط البلد حيث يأخذ فكرة عن الأسعار والأصناف ويطمئن نفسيا ، ثم يعود ليشترى من المحل الموجود بشبرا ، طالما أن الأسعار واحدة أو متقاربة ، هذا فضلا عن أن مثل هذه المتاجر القريبة قد تسمح بالاستبدال trade-in حيث يبيع المستهلك سلعته القديمة المستعملة إلى التاجر ويستبدلها بسلعة جديدة مع دفعه لفرق الثمن . وهذه السياسة منتشرة جدا فى أمريكا وخاصة بالنسبة للسيارات ، وهى أيضا موجودة عندنا فى جمهورية مصر العربية على نطاق ضيق ، وتعتبر من السياسات التسويقية المنشطة لتوزيع سلع الخدمة بالذات ، ولذلك فان كثيرا من متاجر توزيع سلع الخدمة التى توجد فى الأحياء التجارية الفرعية — المحدودة نسبيا — وفى الأحياء التجارية للضواحى ، بخلاف سلعة الموضة التى يوزع الكثير منها عن طريق الأحياء التجارية الرئيسية فى المدن وخاصة الكبيرة كما سبق أن أشرنا ، وقد يعمد المنتجون إلى توزيع سلع الخدمة عن طريق الوكلاء الوحيدين ، وبالتالى فلا يكون هناك إلا وكيل Agent واحد لماركة معينة من السلع فى كل سوق أو منطقة توزيع أو كل حى تجارى ، ويتخير المنتج فى هذه الحالة وكلاءه على أساس سليم من القدرة المالية والبيعية والقدرة على أداء الخدمة للمستهلكين وصيانة واصلاح أجهزتهم وتسويق مثل هذه السلع عادة بشكل مباشر من المنتج

إلى تاجر التجزئة ، وقد يتدخل تاجر الجملة فى هذا المجال ولكن فى حدود ضيقة ، وعموما فان منتج هذه السلع هو الذى يقوم بالحملات الاعلانية الرئيسية لترويج السلعة واثارة الدوافع الأولية والانتقائية لشرائها وتكوين الشهرة الذائعة لاسمه أو علامته التجارية ، وقد يكون للمنتج معارض خاصة (محلات) تحقق غرضين : الاعلان عن السلعة وعرضها ، والثانى بيع السلعة مباشرة إلى المستهلك ، ومثال ذلك معارض ثلاجات ايديال فى وسط البلد بالقاهرة .

ثالثاً — السلع الضخمة : وهى تشبه سلع التسوق فى إرتفاع ثمن الوحدة منها ، وتشبه السلع الميسرة فى أنها عادة ما تشترى قريباً من المنزل وأماكن استخدامها ، وتتكون هذه المجموعة من سلع ثقيلة كبيرة الحجم تستوجب طبيعتها الضخمة توصيلها للمنازل أو تسليمها للمستهلك فى أماكن الإستخدام ، ويتولى التاجر القيام بهذه الخدمة فى العادة حتى تسهل مهمة استخدام مثل هذه السلع ، ومن هذه المجموعة من السلع ، مواد البناء كالرمل والأسمنت والطوب والأخشاب والأسمدة العضوية والكيماوية والمبيدات الحشرية وعلف الحيوانات والماشية ، والحبوب ، ومواد الوقود كالكيروسين والبوتاجاز ، وما شابهها من السلع ، ونظراً لضخامة هذه السلع — من حيث الحجم والوزن — فانها عادة ما تباع بواسطة متاجر التجزئة القريبة نسبياً إلى المستهلك ومكان الإستخدام . وقد يتسوق المستهلك مثل هذه السلع عند عدد من المتاجر رغبة منه فى الحصول على أسعار منخفضة ، غير أن إرتفاع تكاليف النقل لمثل هذه السلع تعمد إلى أن يكون الشراء من المتاجر القريبة فى أغلب الأحوال حيث أن الفرق فى الثمن بين المتاجر القريبة والبعيدة قد تستهلكه مصاريف النقل بالإضافة إلى مشاق التسويق والنقل .

ويلاحظ أن معرفة المستهلك بجودة مثل هذه السلع تكون فى أغلب الأحوال ضئيلة ، وبالتالى فان الشراء قد يتم بالتليفون ويواجه المنتج الذى يرغب فى تسويق جودة معينة لهذه السلع صعوبة ملحوظة فى ذلك وقد يستخدم مندوبى بيع للوصول إلى المستهلك ومقابلته ومعرفة حاجته ومحاولة

إشباعها بما لديهم من سلع ، ويتم تسويق مثل هذه السلع عادة بشكل مباشر من المنتج إلى المستهلك أو عن طريق الوكلاء Agents والمجال ضيق جداً فى تسويق السلع الضخمة بالنسبة لتجار الجملة . وكثيراً ما تباع مثل هذه السلع إلى شركات المقاولات والمنشآت المختلفة . وفى هذه الحالة تعتبر سلعاً إنتاجية ، ولكننا فى كلامنا هنا نقتصر على ما يباع للمستهلكين النهائيين وعلى كونها سلعاً إستهلاكية .

السلع الخاصة Specialty Goods :

هناك اختلاف كبير بين كتاب التسويق فى تعريف السلع الخاصة وتحديد معناها . فالبعض يرى أنها عبارة عن السلع الجديدة التى تحتاج إلى مجهود ترويجى كبير قبل أن تصبح معروفة لدى كثير من المستهلكين وقبل أن يوجد لها طلب عام . ويرى البعض الآخر من الكتاب أن هذه السلع عبارة عن السلع التى توافق فقط رغبات عدد محدود من المستهلكين ويرى كثير من الكتاب أن السلع الخاصة عبارة عن السلع التى تتميز وتنفرد عن غيرها من السلع بجودتها العالية (أو ربما تشتهر بذلك) أو شكلها الفريد ومن التعاريف الأخرى أن السلع الخاصة عبارة عن سلع ذات علامة تجارية تشترى على أساس الخبرة السابقة بها ، ولا يقبل المستهلك عنها بديلا وإنما يصر على شرائها بالذات ... وغالباً ما تباع عن طريق الوكيل الوحيد(١) وعموماً فان أغلب التعريفات تميل إلى أن السلع الخاصة تتميز بشىء فريد ، بمعنى أن السلعة الخاصة فى ذاتها تختلف عن السلع الأخرى ، وبالتالى فهى تتنافس معها بشكل مباشر .

والسلعة قد تكون مختلفة (فريدة) من حيث تكوينها أو شكلها أو طعمها أو لأنها جديدة ، وبالتالى فان رجل البيع يجد مميزات لترويجها والتركيز عليها والإعلان عنها هذا فضلا عن أنها لا تضطره إلى منافسة السعر الحادة طالما أن المقارنة السليمة بين الأسعار لا يكون لها مجال . وعلى ذلك

---

(١) راجع فى ذلك كتاب Converse السابق الاشارة اليه .

فان السلع الخاصة غالباً ما تباع بأسعار تحقق ربحا مرتفعا نسبياً عن معدل الربح الذى تحققه السلع العادية ، ويحاول كثير من البائعين أما أن ينتجوا سلعاً فريدة ، وأما أن يقنعوا المستهلك بأن سلعهم تفضل وترقى عن السلع المنافسة . أى أن سلعهم خاصة ، فاذا قبلت السلعة من عدد كبير من المستهلكين على أنها ممتازة وعلى أنها أفضل وأحسن وأرقى وتفضل غيرها من السلع ، فانها ولا شك تحقق لصاحبها نتائج باهرة وأرباحا وفيرة ومن ناحية أخرى نجد أن بعض المنتجين يشعرون بأن السلع الخاصة لها سوق محدودة ، وبالتالى فهم يبذلون جهداً كبيراً لكى يحولونها إلى سلع عامة شائعة ولها طلب عام ، حتى يستفيد هؤلاء المنتجين من زيادة Staples رقم مبيعاتها .

وعموماً يمكن أن يقال من التحليل السابق أن السلع الخاصة لا تعدو أن تكون سلعاً من سلع التسويق لها صفة خاصة تجتذب المستهلك . بل أنها ربما تكون سلعاً ميسرة ذات جاذبية خاصة للمستهلك ومن أجل هذا فإننا لم نضعها كمجموعة خاصة من السلع التى تختلف عن سلع التسوق أو السلع الميسرة السابق الإشارة إليها .

خصائص تسويق سلع الاستهلاك

يمكن فيما يلى أن نلخص خصائص تسويق سلع الإستهلاك عموماً :

١ ــ دوافع الشراء عاطفية وعقلية . فبالرغم من أن شراء سلع الإنتاج يتم دائماً على أساس عقلى وبناء على خطة ، فان قرار شراء السلع الإستهلاكية قد يكون بناء على دوافع عاطفية حيث لا يسبق الشراء تخطيط أو مفاضلة أو دراسة وإنما يتم من وحى الخاطر . وقد يكون بناء على خطة ودراسة ومفاضلة وبالتالى تكون الدوافع عقلية . غير أن خطة الشراء والدراسة التى يقوم بها المستهلك قبل الشراء لا شك تختلف عن الدراسة التى تتم فى المنشأة عند تقرير شراء سلع الإنتاج . ويظهر هذا الإختلاف فى طبيعة الخطة ، وكيفية الدراسة ومدى تعمقها وشمولها ، والعوامل المؤثرة ، والتخصص فى الدراسة وتوافر الأمكانيات والقدرة عليها . . . ولكن مهما

كانت دراسة المستهلك سطحية ومفاضلته غير متعمقة ومهما اختلفت العوامل المؤثرة ، فان مجرد قيامه بهذه الدراسة ووضع خطة الشراء يجعل الشراء على أساس عقلى والمسألة عموماً نسبية ، حيث أن وضع المستهلك النهائى قطعاً مختلف عن وضع المنشآت الإنتاجية .

٢ - الإنتاج للسوق : فالعادة أن يتم الإنتاج بناء على دراسة سابقة للطلب وتوقع برقم المبيعات المرتقبة ، وبالتالى فان الإنتاج سابق للطلب الحقيقى على السلعة ، أى سابق لعملية البيع ، حيث تنتج السلع الإستهلاكية عادة وتخزن ثم تعمل أجهزة البيع على ترويجها وتوزيعها ، ونادراً ما يكون الإنتاج خاصا وبناء على إرتباط سابق بين المنتج والمستهلك ، ولذلك فان السلع الإستهلاكية فى العادة نمطية وتنتج على نطاق واسع وعلى أساس الإنتاج الكبير .

٣ - إتساع نطاق السوق : حيث يتم التوزيع فى العادة على نطاق شامل لأن عدداً كبيراً من المستهلكين يقوم فى العادة باستهلاك السلعة . ولا شك أن سوق سلع الإستهلاك أكثر إتساعاً وإنتشاراً أو شمولا من سوق سلع الإنتاج التى توزع على منشآت معروفة محدودة العدد .

٤ - صعوبة التسويق المباشر بين المنتج والمستهلك : وذلك نظراً لإتساع نطاق السوق وتشتت المستهلكين . مما يجعل من المتعذر على المنتج أن يعتمد على الإتصال المباشر بالمستهلك لبيعه السلعة . ولذلك يلجأ منتجو هذه السلع فى العادة إلى الوسطاء ، وخاصة متاجر التجزئة - للوصول إلى المستهلكين وتلبية حاجاتهم وإشباع رغباتهم .

٥ - صفقات البيع محدودة القيمة : حيث تباع هذه السلع فى العادة على شكل وحدات صغيرة قيمتها محدودة - طبعاً باستثناء سلع الخدمة والسلع الضخمة ، ولذلك فان قيمة الصفقة فى العادة محدودة بالنسبة للصفقة من سلع الإنتاج . فاذا كانت آلات فثمن الوحدة مرتفع وإذا كانت أجزاء أو خامات فتشترى عادة بكميات كبيرة . أما سلع الإستهلاك فكميات الشراء عادة محدودة بالإضافة إلى إنخفاض ثمن الوحدة نسبياً .

٦ - المشترون غير فنيين : فالمستهلك عادة غير فنى أو متخصص فى شراء حاجاته من سلع الإستهلاك ، وغالباً ما يجهل الجودة ، ومواصفاتها الفنية ، كما تنقصه الخبرة والمعرفة الفنية والإمكانيات لإختبار ذلك ؛ هذا بخلاف سلع الإنتاج التى تشترى بواسطة الفنيين المتخصصين من ذوى الخبرة والمعرفة الفنية ؛ ولذلك فان عوامل الترويج فى توزيع سلع الإستهلاك قطعاً تختلف إختلافاً كبيراً عن عوامل الترويج فى توزيع سلع الإنتاج ، وكذلك فان درجة المعرفة الفنية ومستوى وطبيعة التدريب الذى يحتاجه عمال بيع سلع الإنتاج يختلف كثيراً عما يحتاجه عمال بيع السلع الإستهلاكية ؛ هذا فضلا عن إختلاف طرق ووسائل الإعلان والترويج .

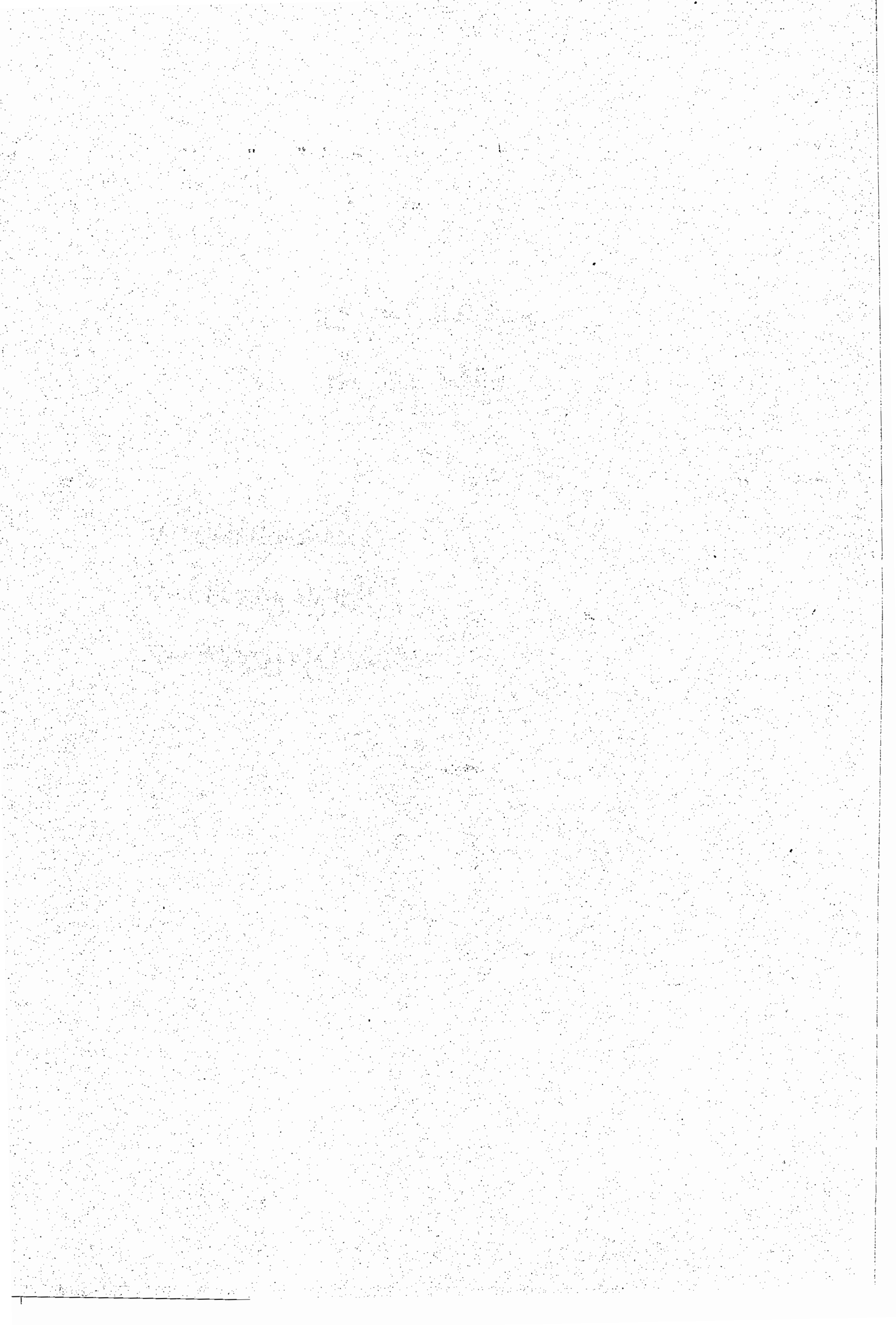
الباب الخامس

المنشآت التسويقية

١ – دراسة المنشآت التسويقية .

٢ – منافذ توزيع سلع الإنتاج .

٣ – منافذ توزيع سلع الاستهلاك .



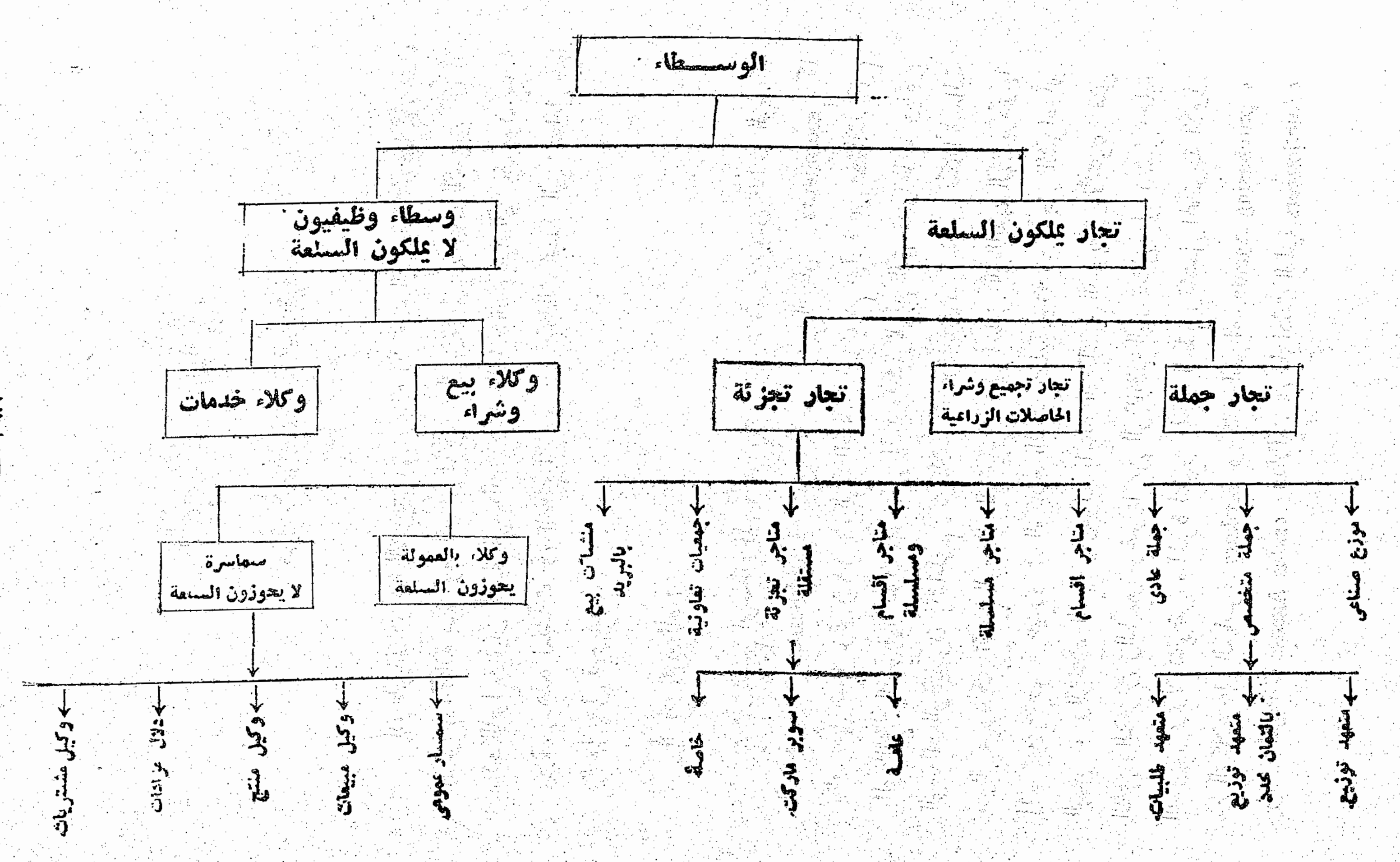
الفصل الأول

دراسة المنشآت التسويقية

إن طريقة دراسة التسويق من حيث المنشآت التسويقية تقودنا إلى بحث الأنواع المختلفة من الوسطاء أو المنشآت التى تعمل فى مجال التسويق كما أن هذه الدراسة تبين أهمية الوسطاء ، والوظائف التسويقية التى يقومون بها ، ووضع هذه المنشآت فى النظام التسويقى ، وكذلك السلع التى تتعامل فيها وتعمل على تسويقها .

أنواع الوسطاء :

يمكن تقسيم الوسطاء إلى نوعين أو مجموعتين رئيسيتين هما : الوسطاء الوظيفيون Functional middlemen ، والتجار merchants كما يظهر من شكل رقم (١٩) والوسطاء الوظيفيون هم عبارة عن منشآت تقوم بالوظائف التسويقية دون أن تنقل إليها ملكية السلع التى تسوقها ، ويقوم الوسطاء الوظيفيون بنشاطهم كوكلاء Agencies نظير مكافأة مالية معينة ، ويمكن تقسيم الوسطاء الوظيفيين على أساس الوظائف التى يؤدونها إلى مجموعتين فرعيتين : الوكلاء الذين يتفاوضون من أجل الشراء أو البيع ، والوكلاء الذين يقومون بأداء الوظائف التسويقية الأخرى مثل النقل والتخزين والتأمين وغيرها من الوظائف التى تعمل على تسهيل عملية التسويق ، ولا تتعرض مباشرة لتغيير ملكية السلع وتشتمل المجموعة الأولى من الوكلاء على السماسرة Brokers ووكلاء الشراء purchasing Agents ، ووكلاء المبيعات sales Agents، والدلالين فى المزادات العلنية Auctioneers،


الوسطاء
وسطاء وظيفيون لا يملكون السلعة
تجار يملكون السلعة
وكلاء خدمات
وكلاء بيع وشراء
تجار تجزئة
تجار تجميع وشراء الحاصلات الزراعية
تجار جملة
سماسرة لا يحوزون السلعة
وكلاء بالعمولة يحوزون السلعة
منشآت بيع بالبريد
جمعيات تعاونية
متاجر تجزئة مستقلة
متاجر اقسام ومسلسلة
متاجر مسلسلة
متاجر اقسام
جملة عادي
جملة متخصص
موزع صناعي
وكيل مشتريات
دلال مزادات
وكيل منتج
وكيل مبيعات
سمسار عمومي
خاصة
سوبر ماركت
عامة
متعهد طلبيات
متعهد توزيع بالثمان محدد
متعهد توزيع

ووكلاء المنتجين Manufactures Agents والوكلاء بالعمولة Commission Merchants وتشمل المجموعة الثانية من الوسطاء الوظيفيين على وكلاء النقل والشحن والتخليص — بالسكك الحديدية واللوريات والسفن والطائرات — ومنشآت التخزين والتعبئة والتأمين والتمويل والمحاسبة ودراسة السوق والإعلان والترويج .

ويمكن تقسيم التجار إلى ثلاث مجموعات رئيسية هى : تجار الجملة ، وتجار التجزئة ، والتجار الذين يقومون بشراء وتجميع المنتجات الزراعية . ويلاحظ أن التجار هم طائفة الوسطاء الذين يشترون ويبيعون السلع المختلفة بغرض تحقيق الربح ، ولذلك فان ملكية السلع تنتقل إليهم ، ويتحملون المخاطر الناتجة عن ذلك ، ولكنه ليس من الضرورى أن تكون السلع دائماً فى حوزتهم .

ويلاحظ أن دراسة المنشآت التسويقية تتناول فى العادة دراسة هذه المنشآت والوظائف التى تقوم بها والخدمات التى تؤديها . كما تتناول دراسة منافذ توزيع السلع أى الطريق التسويقى الذى تجتازه السلع فى انتقالها من المنتج إلى المشترى الأخير سواء كان مشترياً صناعياً أو مستهلكاً نهائيا ، وسوف نركز فى الجزء التالى على دراسة منافذ التوزيع بالنسبة لكل من سلع الإنتاج وسلع الاستهلاك التى تعرضنا لها فى الباب السابق .

منافذ التوزيع Distribution or Trade Channels :

إن منفذ التوزيع هو عبارة عن الطريق الذى تسلكه السلع فى انسيابها من المنتج إلى المشترى سواء كان مشترياً صناعياً — فى حالة سلع الإنتاج — أو مستهلكاً نهائياً — فى حالة سلع الاستهلاك ، ويتكون هذا الطريق أو المنفذ من الوسطاء Middlemen الذين يتداولون السلع ، والعادة فى بيان منافذ التوزيع أن نعدد الوسطاء الذين يشترون ويبيعون ويعملون على تغيير ملكية السلع وبالتالى نعدد التجار والوسطاء الوظيفيون الذين يتفاوضون فى الشراء أو البيع مثل السماسرة والوكلاء بالعمولة ، وفى العادة أيضاً لا يتضمن منفذ التوزيع وكلاء الشحن والنقل والتخليص والتخزين [illegible] على تسهيل

تداول السلع بين المنتج والمشترى ، وكذلك لا يتضمن البنوك التى تقرض الأموال بضمان السلع والتى تمول عمليات التسويق ، ولا حتى وكالات الإعلان عن السلع ، حيث أن التعرض لهذه المنشآت التى تقوم فقط بأعمال التشهيل ولا تتدخل مباشرة فى أعمال التفاوض على الشراء والبيع يدخلنا فى كثير من التفصيلات التى قد تعقد معالجة الموضوع .

وقد ينظر إلى منفذ التوزيع على أنه يمتد فقط من منتج واحد إلى المشترى التالى ، وقد ينظر إليه على أنه يمتد من منتج المادة الأولية إلى المستهلك النهائى للسلعة التامة الصنع (النهائية) ، غير أنه يجب أن نلاحظ أن هناك ثلاثة أنواع من العمليات الصناعية هى العمليات المستمرة Continuous والعمليات التحليلية Analytic ، والعمليات التجميعية Assembly ، فالأولى تبدأ بمادة أولية واحدة وتنتهى بسلعة واحدة تامة الصنع ، وفى مثل هذه الصناعة نجد أن منفذ التوزيع يمكن تتبعه دون أية صعوبة من المادة الأولية حتى المستهلك النهائى ؛ أما الصنعة التحليلية فهى تبدأ بمادة أولية وتنتهى بعدة سلع تامة الصنع ، مثل صناعة البترول واللحوم المحفوظة ، وكذلك صناعة التجميع تبدأ بعدد من المواد التى تجمع فى النهاية فى سلعة واحدة تامة الصنع ، مثل صناعة السيارات وإطارات الكاوتشوك والجيلاتى والفطائر والحلويات ، ولذلك فان تتبع منافذ التوزيع من المادة الأولية حتى المستهلك النهائى فى حالة الصناعت التحليلية والتجميعية يعتبر من الصعوبة والتعقيد بمكان ، ولذلك فمن الأسهل أن ننظر إلى منفذ التوزيع على أنه يمتد من منتج واحد إلى المشترى التالى ، بمعنى أن منفذ التوزيع ينتهى عندما يحدث تحويل فى طبعة السلعة أو شكلها بأية عملية صناعية ، وعلى ذلك فانه يوجد منفذ توزيع واحد للماشية ، وآخر بالنسبة إلى اللحوم وثالث للجلود ، ورابع للأحذية ، وهكذا . بمعنى أنه قد يوجد عدة منافذ توزيع بين منتج المادة الأولية وبين المستهلك النهائى للسلعة تامة الصنع .

ويتم التسويق غالباً بطريقتين : الأولى عن طريق تجميع السلع المشتتة ، والثانية عن طريق تفريق هذه السلع التى تم تجميعها على المشترين ، وقد سبق

أن تعرضنا لعمليتي التفريق والتجميع بالشرح عند مناقشتنا للوظائف التسويقية وقد يتضمن منفذ توزيع سلعة معينة هاتين العمليتين ، وغالباً ما تجمع المواد الأولية للتصنيع ، وتفرق السلع تامة الصنع على المشترين ، وفى مثل هذه الحالة نجد أن منفذ التوزيع الأول — من مراكز إنتاج المواد الأولية حتى المصنع — ينتهى ، ويبدأ منفذ توزيع آخر من المصنع — المنتج للسلعة — حتى المشترى .

ويلاحظ أن أقصر منفذ للتوزيع هو البيع المباشر للسلعة من المنتج إلى المشترى فقد يبيع المنتج سلعته مباشرة إلى المشترى الصناعى — فى حالة سلع الإنتاج — أو مباشرة إلى المستهلك النهائى سواء كان فرداً أو عائلة — فى حالة سلع الاستهلاك — وذلك عن طريق رجال البيع التابعين له أو عن طريق البيع بالبريد .

أما منفذ التوزيع التالى فى القصر ، فانه يتضمن وسيطاً واحداً بين المنتج والمشترى .

المنتج — وسيط — المشترى

فهناك كثير من المصانع المنتجة التى تبيع سلعها الاستهلاكية مباشرة إلى تجار التجزئة الذين يوزعونها بدورهم على المستهلكين النهائيين ، وهناك أيضاً كثير من المنتجات الزراعية — الاستهلاكية — التى يبيعها الفلاحون — المنتجون — إلى متاجر التجزئة التى تبيعها بدورها إلى المستهلكين النهائيين ، ومثال ذلك البيض واللبن والدواجن والخضروات وخلافه ، كما أن كثيراً من سلع الإنتاج تصل المشترين الصناعيين عن طريق وسيط واحد — بينهم وبين المنتج — قد يكون تاجر جملة ، أو سمسار ، أو وكيل منتج ، أو وكيل مبيعات . . . الخ .

ومن منافذ التوزيع الشائع ذلك الطريق الذى تسلكه السلع عن طريق وسيطين بين المنتج والمشترى .

المنتج ← { تاجر الجملة / مخزون منتجر السلسة / وكيل بالعمولة / فرع المنتج / سمسار او وكيل مبيعات }
← تاجر التجزئة ← المستهلك النهائى
← تاجر الجملة ← المشترى الصناعى

ويتم توزيع عدد كبير من المتجات المصنعة عن طريق هذا المنفذ ، يبيع المنتج سلعته إلى تاجر الجملة الذى يبيعها بدوره إلى تاجر التجزئة ، الذى يوزعها بدوره على المستهلكين ، فمثلا نجد ذلك مطبقاً فى توزيع الأغذية المحفوظة ، والأدوية ، والصابون ، والمسلى ، والمنسوجات ، وغيرها من السلع ؛ وهناك من المنتجات الزراعية الذى يتبع هذا الطريق فى التوزيع مثل الفواكه والحبوب . ويتم توزيع سلع الإنتاج كثيراً عن طريق السماسرة ، أو وكلاء المبيعات ، أو وكلاء المنتج ثم تاجر الجملة ثم المشترى الصناعى .

على أن السلع قد تمر فى طريق أطول ، وعن طريق ثلاثة من الوسطاء :

المنتج ← { سمسار / وكيل مبيعات / وكيل شراء } ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك

وقد تمر السلع فى طريق أكثر طولا مما سبق ، وذلك عن طريق أربعة من الوسطاء :

المنتج {
مشترى محلى ← { سمسار مزاد ← تاجر الجملة (أو نصف الجملة) / وكيل بالعمولة ← تاجر الجملة / تاجر جملة ← المستهلك }
وكيل مبيعات ← سمسار ← تاجر جملة ← تاجر التجزئة ← مستهلك
مستورد ← سمسار ← تاجر جملة ← تاجر التجزئة ← مستهلك
}

ويلاحظ عموماً فى سوقنا المحلية أن هناك اتجاه كبير نحو تخفيض عدد الوسطاء فى توزيع السلع المختلفة وخاصة بعد قيام القطاع العام بنصيب كبير فى ميدان التسويق .

اختيار منفذ التوزيع المناسب :

لا شك أن نجاح المنتج فى اختيار منفذ التوزيع المناسب لسلعته له أكبر الأثر فى نجاح أعمال المنتج واستمراره فى السوق . فمشكلة المنتج ليست مشكلة الإنتاج فحسب ، وإنما هى أيضاً مشكلة التوزيع . ومن هنا يظهر مدى اهتمام المنتج باختيار منفذ توزيع سلعته على أساس من الدراسة الدقيقة والبحث السليم ، حتى يمكن أن يصل من ذلك إلى أقصى رقم ممكن من المبيعات مع تحقيقه للارباح المناسبة . وقد يظن البعض أن خير وسيلة للتوزيع هو ذلك المنفذ التقليدى الشائع الاستخدام لعدد من السنين ، وهذا الظن مبنى طبعاً على أن مثل هذا الطريق لا بد أن يكون هو الأفضل طالما أن التجربة العملية قد أثبتت صلاحيته ، وأنه إذا كانت هناك طرق أفضل فلماذا لم تطبق ولم تحل محل الطرق المستخدمة ؟ والحقيقة أنه لو سارت جميع المنشآت المنتجة على هذا الرأى فلن يكون هناك تجديد بالمرة فى منافذ التوزيع . ولن يكون هناك تطور بالمرة ولن تفتح آفاق جديدة فى ميدان التوزيع ويمكن أن يقال نفس الكلام بالنسبة لصنف من الأدوية شائع الاستخدام لمعالجة مرض معين . . فلماذا نبحث عن صنف جديد ؟ ولماذا نستخدم صنفاً آخر إذا كان الصنف القديم قد جرب وثبتت صلاحيته لعدة سنين ؟ ولكن التطور يقتضى البحث والمخاطرة وفتح الآفاق الجديدة ، وحيث أن الربح دائماً عائد المخاطرة ، فانه لا بد من مجربين لطرق جديدة ومنافذ جديدة للتسويق خلافاً للطرق التقليدية الشائعة ، ولا شك أن المنتج الذى يبدأ باستخدام منفذ جديد هو الذى يحقق أرباحاً أكثر من غيره إذا نجح هذا المنفذ ، لأنه سبق غيره فى استخدامه . ودائماً للسبق الناجح نتائج مفيدة للغاية ، وعموماً فإن المنتج الذى يفضل الطرق والمنافذ التسويقية الشائعة يسير على سياسة التبعية ، وبالتالى تكون أرباحه أقل من المنتج الذى يبحث ويدرس ويستغل الامكانيات الجديدة فى تسويق سلعته. ولا شك أن مقياس الحكم على كفاية منفذ التوزيع وصلاحيته هو تسهيله لانسياب السلع وزيادة رقم المبيعات بأقل التكاليف وقبوله لدى المستهلك .

وفيما يلى نورد أهم العوامل المؤثرة فى اختيار منفذ للتوزيع المناسب .

أولا : طبيعة السلعة : حيث تؤثر طبيعة السلع أو مجموعة السلع فى اختيار منفذ التوزيع ، وذلك نظرا لاختلاف نشاط البيع والتوزيع باختلاف أنواع السلع . فمثلا نجد أن المنتج الذى يقوم بانتاج مجموعة كبيرة من السلع تباع لدى نوع واحد من متاجر التجزئة يميل إلى البيع المباشر لتجار التجزئة، حيث تبرر كبر المجموعة المباعة تكاليف التوزيع المباشر من تنقلات ومراسلات وشحن واصدار فواتير . . الخ . ويختلف الوضع بالنسبة لمنتج الصنف الواحد من هذه المجموعة ، أو منتج مجموعة السلع غير المتجانسة التى تباع فى أسواق مختلفة ، حيث يميل فى العادة إلى توسيط تاجر الجملة بالاضافة إلى تاجر التجزئة فى التوزيع .

كما أنه إذا كان ثمن الوحدة من السلعة مرتفعا ، فقد يناسب المنتج أن يسلك طريقا قصيرا فى توزيعها ، حيث تتحمل مثل هذه السلع تكاليف التوزيع المباشر . فمنتج السلعة الانتاجية مرتفعة الثمن قد يتصل مباشرة بالمشترين الصناعيين . كما أن منتج السلعة الاستهلاكية مرتفعة الثمن قديستغنى عن توسيط تاجر الجملة ويتصل مباشرة بتجار التجزئة الموزعين ، هذا بخلاف الوضع بالنسبة للسلع المنخفضة الثمن التى يناسبها عادة نظام التوزيع غير المباشر الذى تقوم فيه منشآت التسويق المختلفة بتوزيع أكثر من سلعة، وبالتالى توزيع مصاريف البيع على عدد أكثر من السلع .

وتستلزم طبيعة السلعة الفنية مستوى خاصا من التدريب ودرجة خاصة من المعرفة الفنية بالسلعة ومميزاتها ، وذلك بالنسبة لرجال البيع ، مما لا يتوافر لدى كثير من المنشآت التسويقية ومما قد يضطر المنتج إلى اتباع طريق البيع المباشر حتى يضمن لسلعته حسن التوزيع وقد تستلزم هذه الطبيعة الفنية خدمة معينة من حيث الصيانة والاصلاح ، مما قد يدفع المنتج إلى التوزيع المباشر محافظة منه على جودة السلعة ورضاء المشترى وزيادة ثقته بها ، ومن هنا نجد أن المجهود الخاص الذى تتطلبه طبيعة السلعة الفنية عند البيع ، والصيانة والخدمة بعد البيع ، قد يدفع المنتج إلى نظام التوزيع المباشر عن طريق

مندوبى البيع التابعين له أو عن طريق متاجر التجزئة التابعة له . ويحدث ذلك خصوصاً فى حالة السلع الجديدة ذات الطبيعة الفنية .

وإذا كانت السلعة سريعة التلف ، فانها فى العادة تحتاج من المنتج إلى سرعة تصريفها ، ومن هنا نجحت المزادات العانية فى تسويق الخضر والفواكه . واتبعت طرق التسويق القصيرة عموماً — التوزيع المباشر إلى المستهلك او عن طريق تاجر التجزئة فقط — كما هو ظاهر فى توزيع الخبز والفطائر . ونجد ايضاً ان سلع المودة تتبع عادة طريق التسويق القصير المباشر — من المنتج إلى المستهلك أو عن طريق التجزئة فقط — حيث تتعرض مثل هذه السلع للتقادم الفنى — من حيث الطراز ؛ وبالتالى يحسن سرعة تصريفها .

ثانياً : قدرة المشروع الإنتاجية والمالية : فالكمية المنتجة من السلعة لها أثر كبير فى اختيار منفذ التوزيع . فالمزارع الذى ينتج كمية محدودة من اللبن أو الدواجن أو البيض مثلا قد يسوق سلعته مباشرة إلى المستهلك أو يلجأ إلى تاجر التجزئة المحلى — الصغير الحجم عادة — لتوزيعها فى السوق المحلية . اما إذا زاد إنتاج السلعة بشكل ملحوظ عن الكمية التى يمكن أن يستوعبها تاجر التجزئة المحلى أو فاقت قدرة المزارع فى التوزيع المباشر إلى المستهلك ، فان منفذ التوزيع لا بد أن يطول ولا بد أن يتعدد الوسطاء حتى يتم التوزيع على نطاق أوسع . كما أن إنتاج السلعة على نطاق ضيق له عدد كبير من المنتجين — كما هو الوضع فى كثير من المنتجات الزراعية — يتطلب عدداً من الوسطاء الذين يقومون بعملية التجميع ، وعدداً آخر يقوم بعملية التفريق . ويمكن أن يقال نفس الكلام بالنسبة للمنتج الصناعى الذى إما أن يوزع منتجاته بشكل مباشر فى النطاق المحلى الضيق ، وإما أن يتوسط عدد من الوسطاء لتجميع هذه السلع من هؤلاء المنتجين وتفريقها . إما المنتج الصناعى الكبير فإنه قد يكون لنفسه جهازاً تسويقياً خاصاً ويفتح من المحلات العدد الذى يمكنه من التوزيع المباشر الشامل بشكل يغطى السوق أو أنه قد يتصل مباشرة بتجار التجزئة فى

ارجاء السوق المختلفة — ويختصر تاجر الجملة — لكي يتعامل معهم مباشرة. ويدفعه إلى ذلك تعدد السلع وكبر حجم المبيعات المرتقبة .

ولا شك أنه كلما قصر طريق التسويق كلما زاد العبء المسالى على المنتج الكبير الذى يحتاج إلى التوزيع على نطاق واسع شامل . وبالتالى فانه إذا كانت مقدرة المنتج المالية وموارده محدودة ، فانه يضطر إلى استخدام الوسطاء وخاصة تجار الجملة الذين يساعدونه فى التمويل . حيث أن إتصال مثل هذا المنتج مباشرة بتجار التجزئة أو بالمستهلك على نطاق واسع يكون متعذراً لما يتطلب من أعباء مالية . ولذلك فاعتماده على تجار الجملة يناسبه كثيراً لما يقدمونه من خدمات وخاصة من حيث التمويل والتخزين والإئتمان . .

ثالثاً : طبيعة السوق : حيث أن تركز العملاء أو تشتتهم فى السوق له أثر كبير على اختيار منفذ التوزيع ، فان كان العملاء مركزون فى منطقة محدودة ، فان هذا يشجع المنتج على الإتصال المباشر بهم ، حيث أن هذا التجمع يسهل من مهمة الإتصال بالعملاء وترويج السلعة لديهم واجراء التعاقد وتقديم الخدمات بتكاليف بيعية معقولة ، وهذا طبعاً بعكس الوضع فى حالة تشتت العملاء فى السوق حيث يقتضى الأمر ضرورة بذل جهود بيعية كبيرة وتحمل تكاليف عالية إذا ما لجأ المنتج إلى التوزيع المباشر . فمثلا نجد أن منتجى المعدات الرأسمالية يميلون إلى إتباع طريق البيع المباشر للمشترين الصناعيين الذين يكونون عادة متركزين فى منطقة صناعية محدودة وعددهم محدود . وذلك بخلاف توزيع الحلويات وأصناف البقالة التى توزع على نطاق شامل وعلى عدد كبير مشتت من تجار التجزئة ، حيث يصعب مع ذلك التوزيع المباشر من المنتج إلى تجار التجزئة وبالتالى فان منتج مثل هذه السلع يلجأ عادة إلى توسيط تجار الجملة والوكلاء .

كما أنه إذا كانت صفقات البيع كبيرة الحجم فى العادة فان المنتج قد يستخدم الطريق المباشر فى توزيع سلعته بعكس الوضع فى حالة صغر حجم الصفقات . والملاحظ مثلا أن المنتج يميل إلى البيع المباشر لكبار

المشترين ، فى حين أنه يستخدم الوسطاء لخدمة صغارهم ، فمثلا نرى أن منتج سلع الإستهلاك قد يميل إلى التعامل مباشرة مع متاجر الأقسام ومتاجر السلسلة التى عادة ما تكون طلباتها كبيرة الحجم . فى حين أنه يعمد إلى استخدام تجار الجملة لتوزيع نفس السلعة على عدد كبير من تجار التجزئة الصغار .

ويلاحظ أنه إذا كان المستهلك يتوقع عادة شراء السلعة من متاجر معينة فان المنتج عادة ما يوزعها عن طريق هذه المتاجر لخدمة المستهلك ، ومثال ذلك توزيع الاسبرين لدى الصيدليات ومتاجر البقالة (أحيانا) .

وعموماً فان المنتج بالرغم من حسن اختياره لمنفذ توزيع سلعته فيجب عليه أن يعيد النظر فى سياسته التوزيعية من وقت لآخر ، على أساس التطور والتغير فى حالة السوق والإنتاج والظروف والعوامل المؤثرة

التكامل Integration :

يقصد بالتكامل هنا تلك الحالة التى تقوم فيها المنشآت بالعمليات والوظائف فى مرحلتين أو أكثر من مراحل التوزيع أو الإنتاج فالمشروع المتكامل يقوم بعمليات التسويق أو الإنتاج ، ويعمل على إنسياب السلع وانتقالها فى مرحلتين أو أكثر من مراحل التوزيع أو الإنتاج . فالمنتج الذى يقوم بتشغيل فروع لبيع وتسليم سلعته إلى تجار التجزئة يعتبر متكاملا حيث أنه يقوم بوظيفتى الإنتاج وتجارة الجملة . وتاجر التجزئة الذى يقوم بشراء مستلزماته من السلع من المنتجين ويقوم بتخزينها لحين طلبها للبيع بالتجزئة . يعتبر متكاملا . حيث أنه يقوم بنشاط تجارة الجملة بالإضافة إلى نشاطه فى تجارة التجزئة . وتنطبق مثل هذه الحالة على الوضع الخاص بمتاجر الأقسام الكبيرة Department Stores ومتاجر السلسلة Chain Stores حيث أنها تقوم فى العادة بوظيفة الشراء بالجملة — من بحث على مصادر التوريد ، وإجراء التعاقد مع المنتجين . وتخزين السلع حتى تطلب بواسطة إدارات البيع بالتجزئة التابعة لها — بالإضافة إلى نشاط البيع بالتجزئة وبالتالى تعتبر مشروعات متكاملة .

وينطبق التكامل الكامل Complete Integration على الحالة الخاصة بالسيطرة على جميع المراحل التى تبدأ بتصنيع (إنتاج) الموا الأولية وتنتهى بتسليم المنتجات إلى المستهلكين النهائيين . غير أن مثل هذه الحالة نادرة ، ومن الأمثلة على هذه الحالة من التكامل الكامل ، شركات البترول الكبيرة التى تقوم بالتنقيب عن البترول واستخراجه وتكريره وتخزينه وبيعه للمستهلك النهائى عن طريق محطات الخدمة التابعة لها فى جميع أنحاء السوق .

ويجب ألا نخلط بين هذا النوع من التكامل الذى نتحدث عنه هنا ، والذى يشار إليه بالتكامل الرأسى Vertical Integration ، وبين النوع الآخر من التكامل الذى هو عبارة عن إنضمام أو إندماج شركتين أو أكثر من الشركات المماثلة التى تقوم بنفس النشاط فى الإنتاج أو التوزيع والذى يعرف بالتكامل الأفقى Horizontal Integration ، فمثلا نجد أن إنضمام (أو إندماج) شركتين من الشركات المنتجة للأغذية المحفوظة فى شركة واحدة ، أو إنضمام متجرين من متاجر الجملة أو متاجر التجزئة لبعضهما فان هذه الحالة عبارة عن تكامل أفقى ، حيث أنه لا ينتج عنها السيطرة على مراحل جديدة إضافية من مراحل الإنتاج أو التوزيع ، وإنما هو تضخم وإتساع فى حجم العمل من نفس نوع النشاط .

والهدف الرئيسى من التكامل — الرأسى — هو تخفيض تكاليف التسويق على أن ذلك يتطلب التنسيق الكامل بين أجزاء المنشأة المتكاملة وإداراتها المختلفة ومعنى ذلك أن يكون هناك تناسق بين إنتاج إدارة معينة وحاجة الإدارة التالية التى تستخدم هذا الإنتاج ، وبالتالى يكون هناك توازن بين قوى هاتين الإدارتين — فى المنشأة — بشكل يسهل معه تسلسل العمليات وحسن إنسياب السلع من مرحلة لأخرى وعدم ظهور عنق زجاجة فى أية مرحلة من المراحل ، فمثلا محلات شيكوريل ، لديها مصنع — ورشة — لإنتاج الموبيليات التى توزعها هذه المحلات بنفسها . فاذا زادت الطاقة الإنتاجية للورشة على الطاقة التوزيعية للمتجر ، ظهر عنق الزجاجة

وظهر قصور التكامل ، حيث قد تضطر الشركة إلى توزيع الزيادة فى الإنتاج عن طريق متاجر أخرى والعكس صحيح فى حالة ظهور قصور فى الطاقة الإنتاجية للورشة عن طاقة المتجر فى التوزيع ، هنا أيضاً يظهر عدم التنسيق ويقصر التكامل عن تحقيق نتائجه المرغوبة ، وحيث أن الورشة لا بد أن تنتج حجماً معيناً - كبيراً نسبياً - من الإنتاج حتى تقل تكاليف الإنتاج فان طاقة المتجر التوزيعية لا بد أن تكون أيضاً كبيرة لاستيعاب هذا الإنتاج وتخفيض تكاليف التوزيع ، ومن هنا يمكن أن يقال أن المنشآت الكبيرة هى وحدها التى تستطيع تحقيق الاستفاده الكاملة من التكامل إذا كان لا بد من تشغيل بعض الإدارات على نطاق واسع كبير من أجل تخفيض تكلفة الوحدة .

ويمكن للتكامل أن يحقق التخفيض فى تكاليف التسويق فى الأحوال التالية :

١ - عن طريق تخفيض التكاليف الناتجة عن تتابع عمليات الشراء والبيع .

٢ - عن طريق تخفيض المخاطرة نتيجة لضمان عرض السلع وتوافرها وضمان الاستقرار فى عمليات الإنتاج ، وكذلك ضمان وجود منفذ التوزيع للسلع المنتجة .

٣ - عن طريق تخفيض تكاليف التخزين .

٤ - عن طريق تخفيض تكاليف ترتيب وتدرج السلع .

٥ - عن طريق تخفيض تكاليف اللف والحزم .

٦ - عن طريق تخفيض تكاليف التمويل .

٧ - عن طريق تخفيض تكاليف التسجيل والمراسلات وإصدار الفواتير .

٨ - عن طريق تخفيض تكاليف النقل .

فالتكامل يؤدى إلى تخفيض التكاليف بالإستغناء عن عمليات الشراء

والبيع المتابعة للسلعة فى طريق إنتقالها من مركز إنتاج المادة الأولية حتى تصل إلى أيدى المستهلكين النهائيين . فمثلا شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى تقوم بشراء ما يلزمها من قطن محلوج تحوله إلى غزل ثم إلى منسوجات مصبوغة بالألوان المطلوبة لدى المستهلكين فلو تصورنا أن مثل هذه الشركة انقسمت إلى عدة شركات ، واحدة للغزل ، وأخرى للنسيج ، وثالثة للصباغة والتجهيز . . فان الشركة الأولى سوف تحتاج إلى جهاز لشراء القطن وجهاز لبيع الغزل والشركة الثانية سوف تحتاج إلى جهاز لشراء الغزل وكذلك شراء الصباغة (التعاقد على صباغة المنسوجات) وجهاز لبيع المنسوجات ، والشركة الثالثة سوف تحتاج إلى جهاز لشراء خامات الصباغة وآخر لبيع خاماتها . ومعنى ذلك ظهور عدة أجهزة تسويقية متعددة تقوم بعمليات الشراء والبيع والتابعة . ولاشك أن إندماج مثل هذه الشركات (التكامل) أدى إلى اختصار هذه الأجهزة التسويقية واختصار عمليات البيع والشراء ، وبالتالى يمكن أن تؤدى إلى تخفيض تكاليف التسويق عن هذا الطريق . ولاشك أن تكاليف الشراء والبيع تكون جزءاً ملحوظاً من تكاليف التسويق . فهى تشتمل على تكاليف رجال البيع من أجور ومكافآت وعمولات ومصاريف تدريب . . . ألخ . ومصاريف الإعلان والترويج ، وكذلك المصاريف الإدارية لأجهزة الشراء والبيع .

أما من حيث تخفيض المخاطر الذى يحقق التكامل فان هذا ينتج عن طريق تأكد جميع إدارة المنشأة تقريباً من توافر مصادر تموينها من المستلزمات وكذلك من وجود منفذ لتوزيع منتجاتها فلا شك أن جميع الإدارات المنتجة فى المنشآت المتكاملة عدا الإدارة الأخيرة تعرف تماماً اتجاه تصريف منتجاتها ، حيث أن الإدارة الأولى تغذى الإدارة التالية وهكذا . . . وطالما أن هناك تنسيقاً وتوازناً فان منتج الإدارة الأولى — العملية الإنتاجية الأولى — سوف يكون تموينا للادارة التالية — العملية الإنتاجية التالية — وهكذا ، حيث تكون كل إدارة — تقريباً — ضامنة لتموينها وتصريف منتجاتها ، فيما عدا الإدارة الأخيرة للسلعة النهائية التى تحتاج إلى توزيع منتجاتها — وهى منتجات المنشأة المتكاملة

النهائية طبعاً – إلى المشترين ويحدد نشاط كل إدارة من الإدارات المنتجة فى المنشأة المتكاملة على أساس معدل المبيعات المتوقع للسلعة النهائية ، وهنا يقل احتمال – خطر – إنتاج بعض السلع التى لا يمكن تصريفها ، ولقد قلنا أن كل إدارة تقريباً تكون ضامنة لتموينها ، حيث أن جميع الإدارات المنتجة فى المنشأة المتكاملة تكون فعلا ضامنة لمصدر تموينها فيما عدا الإدارة الأولى . . . العملية الإنتاجية الأولى – التى لا بد أن تبحث عن مصادر تموينها من خارج المنشأة بواسطة جهاز المشتريات التابع للمنشأة . ولذلك يمكن أن تتم العمليات الإنتاجية فى المنشأة على أساس من ضمان الجودة والكمية والمواعيد بالنسبة للعمليات الإنتاجية المتتالية المتكاملة ، وهنا يتحقق الاستقرار فى عمليات الإنتاج إلى حد كبير .

ولا شك أنه إذا تحقق التنسيق بين مختلف إدارات المنشأة ، فان التكامل قد يخفض من كمية المخزون من السلع ، حيث أن المنشأة عندما تشترى مستلزماتها من أصناف فانها تقوم فى العادة بالاحتفاظ بنسبة معينة من كل صنف كاحتياطى لمقابلة التأخير فى التسليم (احتياطى الطوارئ) . وحيث أن الإدارات المختلفة فى المنشأة المتكاملة تغذى بعضها فانه لا داعى لمثل هذا الاحتياطى إلا بالنسبة للادارة الأولى فقط التى تشترى مستلزماتها من السوق فضلا عن أن المنشأة المتكاملة قد تقلل من أصناف المخزون من السلع ، طالما أنها لا تسد احتياجات عدد كبير من العملاء ، كما يحدث فى العادة بالنسبة للمنشآت غير المتكاملة التى تواجه عادة طلبات العديد من العملاء ذوى الرغبات المتنوعة .

ويمكن للتكامل أيضاً أن يخفض تكاليف الترتيب والتدريج . حيث أن كثيراً من السلع يتم فحصها وترتيبها عند الشروع فى بيعها ، ويتم الفحص طبعاً بواسطة المنتج – بعد الإنتاج أو أثناء الإنتاج وقبل البيع طبعاً – كما يتم أيضاً بواسطة المشترى ، بمعنى أن عملية الفحص والترتيب سوف تتكرر عند كل عملية بيع وشراء ، أما فى حالة المنشأة المتكاملة فان كل إدارة – خلال الإدارة الأولى طبعاً – سوف تعتمد على فحص الإدارة السابقة أثناء الإنتاج أو بعده . ويمكن أيضاً تخفيض تكاليف اللف والحزم والنقل لقلة مرات انتقال السلعة وحركتها ، كما أن تكلفة التمويل يمكن أن تقل لأن انخفاض

المخزون يؤدى إلى تخفيض رأس المال المستثمر والمطلوب للاستثمار فى المخزون وتنخفض تكاليف التسجيل والمكاتبات وإصدار الفواتير لأن التعامل بين الإدارات عملية داخلية بين أجزاء منشأة واحدة .

وبالرغم من هذه المزايا السابق ذكرها بالنسبة للمنشآت المتكاملة ، فإن هناك بعضاً من المشاكل التى يمكن أن تواجهه عملية التكامل فى حد ذاتها .

وأهم هذه المشاكل ما يلى :

١ — ضرورة التنسيق بين إدارات وأقسام المنشأة المتكاملة ، وقد سبق الإشارة إلى ذلك .

٢ — الصعوبات الإدارية التى تنجم عن إدارة عمليات متنوعة .

٣ — عدم المرونة .

٤ — عدم القدرة على الاستفادة من الفرص وانخفاض الأسعار فى أوقات الانتكاس والكساد .

٥ — صعوبة الحصول على سلع ومنتجات متنوعة .

٦ — صعوبة الدخول فى ميادين جديدة .

فالتكامل يتضمن عادة قيام المنشأة بعدة عمليات مختلفة فى طبيعتها فعملية إنتاج المنسوجات مختلفة عن عملية إنتاج الملابس . وعملية البيع بالتجزئة مختلفة عن عملية الإنتاج والتصنيع . ولا شك أن كل عملية تحتاج إلى خبرات مختلفة تصعب معها العملية الإدارية . وكثيراً ما ينتج الفشل عندما يتحول تجار التجزئة إلى فتح المصانع التى تغذيهم بالسلع التى يوزعونها .

وغالباً ما يؤدى التكامل فى المنشآت إلى ظهور الجمود وعدم المرونة والصعوبة الكبيرة فى مقابلة التغير فى الظروف . بالشكل الذى يسهل مع المنشآت الأكثر تخصصاً والأقل حجماً . فالملاحظ أن إدارة المنشآت الأكثر تخصصاً أقرب إلى عملها ، وأسرع فى تغيير سلعها لمواجهة التغير فى الطلب وكذلك ربما تكون أقدر على تخفيض التكاليف بدرجة أسرع نظراً لانخفاض الاستثمارات فى أصول ثابتة . فاذا أدى تغيير الطلب إلى استخدام مواد أولية

مختلفة (جديدة) فإن المنشآت الأكثر تخصصاً لا تواجه نفس المشكلة التى تواجهها المنشآت المتكاملة المرتبطة بما تنتجه إداراتها المختلفة ، حيث تستطيع المنشآت الصغيرة المتخصصة التحول بسهولة أكبر من المنشآت المتكاملة .

وفى أوقات الانتكاس والكساد حيث تعمد الأسعار إلى الانخفاض ، فإننا نجد أن المنشآت المتكاملة يصعب عليها الاستفادة من هذه الفرص دون التأثير على بعض مصانعها التى قد تضطر إلى إيقافها إذا أرادت الاستفادة من ذلك . غير أن هذا العيب يقابله ميزة ظاهرة ارتفاع الأسعار فى أوقات الانتعاش والرواج حيث تستفيد من ذلك المنشآت المتكاملة عن طريق تخفيض تكاليفها .

وقد يصعب على المنشآت المتكاملة فى أغلب الأحيان أن تنتج أصنافاً متنوعة لمقابلة طلبات عملائها المختلفة . فمثلا نجد المنشآت المنتجة التى تبيع مباشرة إلى متاجر التجزئة أو المستهلكين النهائيين قد تجد صعوبة ملحوظة فى إنتاج مجموعة متنوعة من السلع تكفى حاجات عملائها وطلباتهم كما أن تاجر التجزئة الذى يعتمد على مصنعه لإمداده بالسلع التى يوزعها ، يجد صعوبة ملحوظة فى توفير أصناف السلع التى تتفق ورغبات عملائه من المستهلكين . هذا فضلا عن أنه يصعب عليه تقديم سلع جديدة للسوق طالما أن مصنعه غير مستعد لإنتاجها ، وذلك بخلاف التاجر المستقل الذى يتمتع بحرية كاملة فى التعامل مع أى منتج والسبق فى تقديم الجديد من السلع إلى عملائه .

وعموماً فان فكرة التكامل لها من المزايا والعيوب ما يجعل الإدارة تفكر كثيراً وتتعمق فى الدراسة قبل الإقدام عليها ، وخاصة أن لكل منشأة ولكل سوق ظروفها الخاصة التى تؤثر فى هذا القرار . ومن المهم جداً فى هـــذا الموضوع أن تغطى الدراسة جميع العوامل والظروف المؤثرة ، فضلا عن تأكد إدارة المنشأة من قدرتها على التنسيق بين العمليات المختلفة ومواجهة المشاكل التى تتوقعها بجميع الاستعدادات اللازمة المادية منها والبشرية .

الفصل الثانى

منافذ توزيع سلع الإنتاج

بعد أن تعرضنا فى الأجزاء السابقة إلى بيان أنواع السلع وكذلك منافذ التوزيع المختلفة بشكل عام ، فاننا سوف نتعرض فى هذا الجزء من الكتاب إلى مناقشة منافذ توزيع السلع (سلع الإنتاج وسلع الاستهلاك) ، أى أننا سوف نوضح بشكل تطبيقى كيفية توزيع مجموعتى السلع التى سبق أن أشرنا إليها . وسوف نبدأ أولا بسلع الإنتاج ثم ننتقل فى الفصل التالى إلى منافذ توزيع سلع الاستهلاك .

فمن حيث منافذ توزيع الإنتاج نجد عموماً أنها أضيق نطاقا من منافذ توزيع سلع الاستهلاك . وعموماً يمكن أن يقال أن أغلب المنتجين لسلع الإنتاج يبيعون سلعهم مباشرة إلى المستخدمين الصناعيين ، سواء كان ذلك عن طريق مندوبى البيع أو عن طريق فروع بيع خاصة تابعة لهم . ويقوم بعض المنتجين أيضاً بتوزيع سلعتهم الإنتاجية عن طريق الوسطاء ، وأهمهم تجار الجملة ووكلاء المنتجين ، وذلك بالإضافة أحياناً إلى السماسرة ووكلاء المبيعات .

وقد يكون تجار الجملة متخصصين Specialized مثل موزعو الآلات Machinery Distributers ، وقد يكونوا تجاراً عامين General مثل تجار الحدايد Hardware وتجار الأجزاء والأدوات الكهربائية . وفيما يلى نستعرض هذه المنافذ .

البيع المباشر إلى المشترى :

إن هناك أسباباً عديدة يلجا من أجلها منتجو سلع الإنتاج إلى استخدام التوزيع المباشر وبيع منتجاتهم مباشرة إلى المشترين الصناعيين الذين يستخدمونها فى منشآتهم ونشاطهم الإنتاجى ، ومن أهم هذه الأسباب ما يلى :

١ - أن سوق توزيع سلع الإنتاج عادة محدودة . كما أن المشترين غالباً معروفين لدى المنشأة المنتجة لهذه السلع ، مما يسهل من هذا الاتصال المباشر بتكاليف توزيع معقولة . فالمصانع عادة متركزة فى مناطق صناعية معينة — فى القاهرة والإسكندرية والمحلة . . يمكن للمنتج أن يتصل بها بسهولة ، ولا شك أن سهولة الاتصال المباشر تمكن منتج سلع الإنتاج من حسن دراسة السوق ومعرفة رغبات المشترين الخاصة والعامة والعمل على إشباعها .

٢ - أن سلع الإنتاج المعقدة من الناحية الفنية ، بما يستلزم دراية خاصة ومستوى فنى معين لرجال البيع حتى يمكنهم مناقشة وإقناع المشترين على أساس من المعرفة الفنية وإظهار خصائص السلعة الفنية بشكل دقيق : وعلى ذلك فان رقم المبيعات من هذه السلع يتأثر كثيراً إذا لم يحافظ المنتج على هذا المستوى الفنى المرغوب فى رجال البيع ، وهنا تظهر أهمية الإشراف المباشر من جانب المنتج على ذلك وبالتالى يفضل البيع المباشر .

٣ - أن سلع الإنتاج غالباً ما تحتاج إلى خدمات فنية خاصة ، قد تكون قبل التعاقد عندما يطلب المشترى مندوبين لدراسة حاجته فى المصنع ومحاولة تصميم الجهاز أو الآلة أو الطريقة المناسبة لسد هذه الحاجة بالتكاليف المناسبة. كما قد تكون هذه الخدمة عند تركيب هذه السلعة وتشغيلها وتدريب عمال المشترى على حسن التشغيل والصيانة اليومية . هذا فضلا عن خدمة الإصلاح وتوفير قطع الغيار . كل هذه الخدمات تحتاج إلى علاقة مباشرة بين منتج السلع ومستخدمها حتى يحافظ المنتج على استمرار رضاء العميل وزيادة ثقته فى السلعة ، بما قد يشجع المنتج على البيع المباشر . ولا شك أن المنتج فى حاجة إلى مباشرة تشغيل منتجاته واستخدام المشترى لها ، حتى يدخل عليها التحسينات والتغييرات اللازمة ، وهذا يؤكد أيضاً ميله إلى التوزيع المباشر حتى يوفر الفنيين اللازمين لذلك .

٤ - أن حجم المبيعات عادة كبير بما يمكن المنتج من الاحتفاظ بقوته البيعية من المندوبين ورجال البيع بتكاليف معقولة ، وخاصة أن تكرار الشراء محدود بالشكل الذى يقلل من زيارات مندوبى البيع لمصانع المشترين .

٥ — قد يلجأ منتج سلع الإنتاج إلى البيع المباشر حتى يتمكن من تطبيق سياسة المبادلة فى الشراء Reciprocity — التى سبق أن أشرنا إليها . — وذلك إذا رأت الادارة العليا اتباع هذه السياسة .

ولا شك أن منتج سلع الإنتاج يواجه مشاكل عديدة فى تنفيذه لسياسة البيع المباشر إلى المشترين ، ولا بد أن يصل بالنسبة لهذه المشاكل إلى قرارات سليمة تتناسب وظروفه الخاصة ، وذلك بعد دراسته لجميع العوامل المؤثرة . وأهم هذه المشاكل ما يلى :

١ — مشكلة تنظيم جهاز التوزيع ، وهل يتم البيع بواسطة فروع أو مكاتب خاصة ، وهل يحتاج الأمر إلى تخزين السلع فى هذه الفروع أو المكاتب ؟ ومشكلة توفير وتدريب ومكافاة ومراقبة رجال البيع .

٢ — مشكلة الخامات وتكاليفها ومراكز الخدمة ، وهل يتقاضى تكاليف الخدمة قبل البيع سواء تم التعاقد أو لم يتم ؟ وأين توجد مراكز الخدمة ، ومشكلة تنظيمها ومراقبتها .

٣ — مشكلة التموين وتسهيلات الدفع للمشترين والائتمان وتحصيل الديون .

٤ — سياسة التأخير ، وهل يتبعها بجوار سياسة البيع ، أو يتبعها بشكل مطلق ، ومشكلة عائد التأخير والإشراف على استخدام السلع .

فمن حيث مشكلة التوزيع نجد أن المنتج الذى يوزع بشكل مباشر فى سوق واسعاً نسبياً يحتاج إلى وجود مراكز بيعية تابعة له وتحت إشرافه حتى تكون قريبة من مناطق المشترين . وعادة ما تفتح هذه الفروع والمكاتب البيعية فى المناطق الصناعية المختلفة ، حيث يقوم رجال البيع فيها بزيارة المشترين ودراسة رغباتهم والحصول على طلباتهم وإجراء التعاقدات — أحياناً — نيابة عن المنتج وبإسمه . وبذلك تنحصر انتقالات رجال البيع والمندوبين فى منطقة بيعية محدودة ويقل مجهود التوزيع . ولا شك أن تنظيم مثل هذه الفروع والمكاتب والإشراف عليها وتوجيه العاملين بها مشكلة إدارية تواجه المنتج حيث أن نجاحه فى ذلك ينعكس على رقم المبيعات ورضاء المشترين . وتعمل هذه المكاتب عادة طبقاً لسياسات معينة ترسمها إدارة المبيعات المركزية للمنتج

مع درجة من اللامركزية فى السلطة وحرية التصرف حسب الظروف الخاصة بالفرع والمنطقة التى يوزع فيها ونوع وحجم المشترين الذين يتعامل معهم . وعموماً فان الائتمان الذى تمنحه مثل هذه الفروع والمكاتب تكون طبقاً للسياسة العامة التى تضعها المنشأة ، مع تصرف محدود بالنسبة للتسهيلات فى الدفع . أما من حيث تخزين السلع فى مراكز التوزيع ، فان هذا يتوقف على ظروف السوق من حيث المنافسة وطريقتها . ومدى انتظام الطلب ، وأهمية السرعة فى التوريد . كما أن طبيعة السلعة نفسها تقرر ذلك حيث أنه ربما تكون سلعة ذات صفات خاصة بالمشترى ، وربما تكون كبيرة الحجم . . . الخ . ولا شك أن تجهيز هذه الفروع والمكاتب البيعية بالأدوات اللازمة ورجال البيع المناسبين فى منتهى الأهمية للسلعة لحل مشكلة التوزيع : وإذا كانت مشكلة تجهيز هذه المراكز بالأدوات بسيطة ، فان توفير العنصر البشرى المناسب من حيث العدد والدراية والمعرفة يعتبر من أعقد المشاكل وخاصة بالنسبة لتوزيع سلع الإنتاج ،ومن هنا يجب على منتج سلع الإنتاج أن يكون دقيقاًجداً فى اختياره وتدريبه ومكافأته وإشرافه وتوجيهه لرجال البيع الذين يعتبرون عنصراً أساسياً فى توزيع منتجاته على أساس من العقل والبحث والدراسة وليس على أساس العاطفة .وإذا كانت هذه المشكلة تواجه عادة جميع المنتجين الذين يتبعون طريقة البيع المباشر ، فانها تعتبر أكثر تعقيداً وأهميه بالنسبة لمنتجى سلع الإنتاج نظراً لطبيعة هذه السلع وطبيعة سوقها وطبيعة مشترياتها .

أما من حيث الخدمات التى يضطر منتج سلع الإنتاج إلى تقديمها للمشترين الصناعيين فان مشكلتها ليست بسيطة وتحتاج من المنتج إلى سياسة واضحة فالمنتج مضطر إلى تقديم خدمات ما قبل البيع وعند التركيب وخلال فترة التشغيل من صيانة وإصلاح ، وذلك إذا طلبها المشترى هذا فضلا عن توفير قطع الغيار . ولذلك يجب على المنتج أن يستعد لتقديم هذه الخدمات وأن يحدد تكاليفها بالشكل الذى يشجع المشترى على التعامل معه وشراء منتجاته ، طالما أن الخدمة عامل مهم فى تسويق سلع الإنتاج . وقد يقرر المنتج الاتفاق مع منشآت للخدمة مستقلة لكى تحل محله فى خدمة عملائة ، وقد يتولى الخدمة بنفسه عن طريق مراكز خدمة خاصة تكون قريبة من

المشترين حيث تقدم لهم المعونة بسرعة . وهنا يحتاج الأمر من المنتج إلى دراسة جميع الظروف والعوامل المؤثرة والتكاليف حتى يمكنه اتباع السياسة المناسبة . حيث أنه فى حالة توسيط مركز خدمة مستقل لأداء الخدمة ربما تصبح تكاليفه محدودة معروفة ، ولكنه قد يخشى على جودة الخدمة ورضاء عملائه الذى قد يتوافر فى حالة المراكز التابعة له مع احتمال زيادة التكاليف . هذا فضلا عن أن المراكز التابعة له تكون تحت إشرافه وتوجيهه . ولا شك أن مراكز الخدمة هذه لا تقل فى أهمية تنظيمها وإعدادها وتجهيزها بالمعدات والأدوات والعناصر البشرية الفنية عن مراكز البيع والتوزيع فالأخيرة تحقق البيع ومراكز الخدمة تعمل على استمرار البيع .

وتعتبر مشكلة التمويل من المشاكل الرئيسية التى تواجه منتج سلع الإنتاج الذى يسلك طريق البيع المباشر إلى المشترين الصناعيين ، حيث أن الأمر يستلزم منه توفير الأموال اللازمة لعملية التمويل حيث يقتضى الوضع فى أغلب الأحوال إلى البيع بالتقسيط والسماح بتسهيلات فى الدفع للعملاء طالما أن سعر السلعة أو ثمن الصفقة عادة كبيرة . وقد يلجا المنتج إلى خصم الكمبيالات التى يأخذها من عملائه أو إيداعها فى البنوك لتسهيل عملية التمويل ، وبالرغم من ذلك فان مشكلة التمويل لا تنتهى .

أما من حيث سياسة التأجير التى يتبعها منتج سلع الإنتاج بدلا من بيعها أو بالإضافة إلى سياسة البيع فانها تحتاج منه ولا شك إلى دراسة وبحث لجميع الظروف والعوامل المؤثرة حتى يقرر ما إذا كان على استعداد لتلبية بعض طلبات عملائه من حيث تأجير المعدات بدلا من شرائها . وسياسة التأجير للمعدات الرأسمالية لها من المزايا والعيوب ما يقتضى من منتجها الموازنة والمقارنة بينهما حتى يتاكد نسبياً من مصلحته عند اتباع هذه السياسة .

فمن مزايا سياسة التأجير ما يلى :

١ – أنه يعطى للعميل فرصة تجربة الآلة – خلال مدة التأجير . قبل تقرير شرائها ، وفى هذا اقناع عملى له بالشراء .

٢ – أن المنتج يجد سهولة أكثر فى إقناع العميل على التأجير بدلا من الشراء وبالتالى يتيح الفرصة أمام منتجاته للانتشار فى السوق .

٣ – يحصل المنتج – فى المدى الطويل – على عائد أكبر إذ يكون عائد التأجير أكبر عادة من عائد البيع النهائى .

٤ – يتيح التأجير للمنتج فرصة خدمة آلاته والإشراف على حسن استخدامها بما يحقق حسن كفايتها وزيادة شهرتها وبالتالى تفكير الكثير من المشترين الصناعيين لشرائها .

٥ – تحكم المنتج فى شروط التأجير والاستخدام ومراقبته لذلك .

ومن عيوب سياسة التأجير التى قد يتبعها منتج سلع الإنتاج ما يلى :

١ – تحمله لعبء الاستثمار وزيادة مشاكل التمويل .

٢ – تحمله لمخاطر التقادم نتيجة لتغير طراز الآلة .

٣ – زيادة مشاكل الخدمة حيث يحتاج الأمر منه إلى توفير عدد كبير نسبياً من الفنيين والخبراء المتخصصين لمراقبة الاستخدام وتنفيذ شروط عقد التأجير وخدمة الآلات المؤجرة .

٤ – قد تعترض بعض المنشآت التى تقرر شراء الآلة – وخاصة المنشآت الكبيرة – على اتباع المنتج لسياسة تأجير الآلة إلى المشروعات المنافسة وهى الصغيرة عادة .

التوزيع عن طريق السماسرة والوكلاء :

إن السماسرة والوكلاء جزء من المنشآت التسويقية التى تكون تجارة الجملة وتتميز هذه المنشآت عن منشآت الاتجار بالجملة الأخرى فى أنها لا تملك السلع التى تتعامل فيها . بل تقوم بنشاط البيع والشراء لحساب الغير دون انتقال لملكية السلعة .

وهناك نوعان رئيسيان من الوكلاء الذين يقومون ببيع السلع ، النوع الأول الذى يقوم بعمليات المفاوضة والبيع دون حيازة للسلع التى يتعامل فيها ويعمل على توزيعها . حيث تبقى هذه السلع ، لدى صاحبها (الموكل)

إلى أن تتم عملية البيع بواسطة الوكيل فتسلم السلع إلى المشترى مباشرة . ويسمى هذا النوع من الوكلاء السماسرة Brokers . أما النوع الثانى من الوكلاء فهو الذى يحوز السلع التى يسند إليه توزيعها ويحتفظ بها فى مخازنه كأمانة على ذمة صاحبها البائع (الموكل) إلى أن يتم بيعها وتسليمها إلى المشترى . ويسمى هذا النوع الأخير الوكلاء بالعمولة Commission Merchants .

وينقسم السماسرة الذين يقومون ببيع السلع — طبقاً للعلاقة مع الموكل والخدمات التى يقدمها الوكيل أو السمسار — إلى ثلاثة أنواع هم :

(أ) السماسرة العموميون Free-lance Brokers .

(ب) وكلاء المنتجين Manufactures Agents .

(جـ) وكلاء البيع أو المبيعات Selling or Sales Agents .

ويلاحظ عموماً ان سلطة السماسرة تقتصر على السلطات المفوضة إليهم من الموكل طبقاً للعقد . وقد يزاولون السلطات اللازمة لتنفيذ العمل الموكل إليهم إذا لم ينص العقد بينهم على هذه السلطات المشار إليها وقد يسمح الموكل للسمسار بضمان السلعة المباعة كما قد يسمح له بالبيع بالتقسيط وإعطاء تسهيلات فى الدفع للمشترى . وقد يسمح للسمسار أن يتفق مع المشترى على ثمن البيع . وقد تقتصر السلطة المخولة إليه على مجرد الحصول على عروض المشترى والثمن الذى يقبل الشراء به ثم يعرضه على البائع (الوكيل) الذى يكون له حق القبول أو الرفض . ويجب على السمسار أن يراعى مصالح موكله ، وبالتالى فيجب ألا يغلب عليها مصالحة الشخصية أو أن يمثل البائع والمشترى فى نفس الوقت .

وتحدد العمولة التى يحصل عليها السمسار بالتعاقد الكتابى أو بالتعاقد الشفهى مع الموكل . وإلا طبقت العمولة المتفق عليها عرفياً فى مجال التجارة التى يزاولها السمسار . وقد يعتبر التعاقد بين السمسار والموكل مستمراً لفترة معينة أو قد يكون لصفقة واحدة فقط حسب الظروف .

وفيما يلى نوضح دور الأنواع الثلاثة من السماسرة السابق الإشارة إليهم :

أولا — السماسرة العموميون :

وهم الذين لا يوجد بينهم وبين موكليهم ارتباط دائم ، وإنما يبيعون فى فى أى مكان ولحساب أى عميل ، وتعتبر كل عملية من عملياتهم عقداً منفصلا بالرغم من أن السمسار العمومى قد يمثل البائع (الموكل) أكثر من مرة . ويتولى السمسار العمومى تقديم النصح لموكله (البائع) بالنسبة لظروف السوق والصفقة محل التفاوض نيابة عنه مع المشترين المرتقبين لاتمام الصفقة . ويتم كل ذلك طبعاً دون حيازة السمسار للسلعة محل التفاوض . كما أن فاتورة البيع ترسل مباشرة من البائع إلى المشترى طبقاً للشروط المتفق عليها بين السمسار والمشترى .

ويلاحظ أن عمولة هؤلاء السماسرة محدودة نظراً لأن خدمتهم للبائع محدودة وعموماً فان دور هذا النوع من السماسرة فى مجال توزيع سلع الإنتاج محدودة ، بل يكاد يكون محصوراً فى مجال توزيع السلع النمطية التى يكون الثمن هو العامل الرئيسى فى توزيعها ، مثل القطن والفحم وغير ذلك من المواد الأولية المشابهة .

ثانياً — وكلاء المنتجين :

وهم الذين يمثلون منتجاً واحداً أو عدداً من المنتجين غير المتنافسين تمثيلا دائماً بناء على عقود طويلة الأجل نسبياً . ويتولون عادة توزيع جزء من إنتاج موكلهم فى منطقة تصريفية محددة طبقاً للشروط المنصوص عليها فى العقد بينهم . وقد يكون الوكيل الوحيد للمنتج فى المنطقة ، والأصل أن يحوز وكيل المنتج السلع التى يوزعها ، إلا أنه أحياناً لا يحوزها ، وهذا موجود فى الحياة العملية .

ويندر أن يقوم وكيل المنتج بتمويل موكله أو يمنح الائتمان المطلوب إلى العملاء وتحصيل الديون . وعموماً فمن النصوص الشائعة التى يتضمنها عادة العقد بين المنتج (الموكل) ووكلاء المنتجين ما يلى :

١ — حدود المنطقة التصريفية المخصصة للوكيل .

٢ — حقوق الوكيل فى التوزيع .

٣ — نوع العملاء الذين يفضل التعامل معهم وفترات زيارتهم .

٤ — الائتمان وشروط البيع والتسليم والخصم .

٥ — سياسة المردودات .

٦ — الحد الأدنى لرقم توزيع الوكيل .

٧ — معدل عمولة الوكيل ومقابل الخدمات التى يقدمها وكيفية الدفع .

٨ — طريقة إنهاء العقد .

ويلاحظ أن معدل العمولة الذى يحصل عليه وكيل المنتج يختلف باختلاف السلع التى يتولى توزيعها — وكذلك درجة المنافسة التى يواجهها فى السوق ، ومجهودات البيع والتوزيع المطلوبة منه . ونوع العملاء الذين سوف يتعامل معهم وعدد الزيارات المتوقعة منه للعملاء ، وكذلك احتمالات البيع فى المنطقة المحددة له . غير أنه يمكن أن يقال عموماً أن وكلاء المنتجين يتقاضون عادة معدلا من العمولة أعلى مما يتقاضاه السماسرة العموميون وأقل مما يتقاضاه وكلاء المبيعات .

ويلجأ المنتج إلى استخدام وكلاء المنتجين فى حالة توافر شرط أو أكثر من الشروط التالية :

١ — إذا كانت قدرة المنتج المالية كافية للاستمرار فى الإنتاج دون مساعدة الوسطاء .

٢ — إذا كان المنتج غير قادر على الاحتفاظ بقوة خاصة من رجال البيع .

٣ — إذ تعذر على المنتج الإشراف على التوزيع بتكاليف معقولة .

٤ — إذا كان المنتج جديداً فى السوق ولم تذع شهرته ، أو إذا أنتج سلعة جديدة تحتاج إلى شهرة كبيرة لتوزيعها .

٥ — إذا كان للمنتج قوة بيعية للتوزيع فى منطقة محدودة معينة ويرغب

فى فتح أسواق جديدة يصعب عليه تغطيتها بهذه القوة ، أو أنه غير متاكد من احتمالات البيع فيها بشكل يشجعه على زيادة القوة البيعية الموجودة .

ولا شك أن المنتجين يستخدمون وكلاء المنتجين فى توزيع سلعهم نظراً لشهرتهم ودرايتهم بظروف السوق التى يعملون فيها ، سواء من حيث درجة المنافسة أو ظروف العملاء . هذا فضلا عن العلاقات التى تكون عادة موجودة بين هؤلاء الوكلاء والعملاء المرتقبين ، وكذلك استعداداتهم الفنية لعرض السلع وتقديمها للعملاء وإرشادهم فى استخدامها ، وكذلك تركيبها وصيانتها . وباستخدام هؤلاء الوكلاء يمكن أن تتحقق وفورات ملحوظة فى تكاليف التسويق نتيجة لتوزيع التكاليف — من جانب الوكيل — على عدد أكبر من السلع غير المنافسة ، وبالتالى ينخفض متوسط تكلفة كل وحدة مباعة ، هذا فضلا عن تخصص الوكيل وارتفاع كفايته البيعية .

ويستخدم وكلاء المنتجين فى توزيع سلع الإنتاج بدرجة أكبر من استخدامهم فى توزيع سلع الاستهلاك ويتعامل هذا النوع من الوكلاء فى توزيع عدد من السلع الهامة ، ولكنهم يميلون إلى التخصص فى توزيع السلعة التى تحتاج إلى جهود بيعية خاصة لترويجها . ومن أمثلة هذه السلع الآلات والسيارات وقطع الغيار والمواد الكيماوية ومواد البناء وما شابهها من السلع .

ثالثاً — وكلاء المبيعات :

وهم الذين يقومون بتوزيع جميع إنتاج منتج معين (الموكل) أو عدد من المنتجين (الموكلين) غير المتنافسين . وقد يكون الإنتاج هذا سلعة واحدة أو مجموعة من السلع والأصل ألا يحوز وكيل المبيات السلعة التى يوزعها ، ولكنه فى الحياة العملية أحياناً ما يحوزها . وتنشأ العلاقة بين المنتج (الموكل) والوكيل بناء على عقد طويل الأجل نسبياً يعطى للوكيل السلطة الكاملة لتحديد أسعار وشروط البيع وتسلم البضاعة . هذا فضلا عن التوزيع فى منطقة غير محدودة وعموماً فان وكيل المبيعات يعتبر بمثابة إدارة المبيعات للموكل (المنتج). حيث يقوم بامداد إدارة الإنتاج — فى منشأة الموكل — بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالسوق من حيث مدى قابليته للسلعة . ومستواها التنافسى مع السلع

البديلة ، والتعديلات المرغوبة والتهذيب المقترح إدخاله على السلعة لزيادة رواجها وقبولها لدى السوق . هذا طبعاً بجانب مجهودات الوكيل فى التوزيع والتفاوض على شروط البيع ، وترويج السلعة لزيادة رقم المبيعات إلى أقصى حد ممكن ، ويساعد وكيل المبيعات أيضاً موكله (المنتج) فى عملية التمويل عن طريق الاقتراض بضمان البضاعة ، أو بضمان البنك ، أو نظير الكمبيالات ، وفى مثل هذه الحالة يتولى الوكيل السماح بالائتمان اللازم للعملاء وتحصيل الديون .

ويلاحظ أن وكلاء المبيعات يميلون فى العادة إلى التخصص فى توزيع سلع معينة مثل الغزل والمنسوجات والكيماويات والأخشاب والفحم . كما أن الأمر يقتضى منهم عادة إلى أن يكون لديهم قوة بيعية خاصة تساعدهم على تغطية أرجاء السوق وخدمة الوكيل بالشكل المطلوب . وحيث أن وكيل المبيعات يقوم عادة بخدمات ووظائف تسويقية متنوعة فان عمولته تكون أكثر نسبياً من عمولة وكيل المنتج ، وتختلف طبعاً حسب نوع السلعة التى يوزعها وظروفها وكذلك الخدمات التى يقدمها .

ويميل صغار المنتجين ذو القدرة المالية المحدودة فى العادة إلى توسيط وكيل المبيعات والاستعاضة به عن إنشاء إدارة خاصة للبيع . كما أن المنتج الذى ينتج مجموعة محدودة من السلع التى تتطلب توزيعاً شاملا على نطاق واسع ، وكذلك المنتج الذى يرغب فى تمثيل كامل فى السوق ، يستعينون عادة بوكلاء المبيعات . وبالرغم من أن وكيل المبيعات قد يساعد المنتج فى زيادة رقم المبيعات بتكاليف تسويقية أقل — نظراً للتخصص وكفايته العالية وقدرته على توزيع تكاليف التسويق على عدد أكبر من الوحدات وأنواع مختلفة من السلع التى يوزعها للمنتجين غير المتنافسين — فانه قد يعرض المنتج لأخطار معينة أهمها ما يلى :

١ — قد يصعب على المنتج التنسيق بين نشاط الإنتاج الذى يقوم به ونشاط التوزيع الذى يتولاه الوكيل باكمله وتحت إشرافه .

٢ - قد يضطر المنتج إلى الخضوع لما يمليه عليه الوكيل من حيث تهذيب السلعة أو تخفيض سعر البيع ، فى حين أن الأمر قد لا يحتاج إلى ذلك بقدر حاجته إلى زيادة مجهود رجال البيع وحملة الترويج .

٣ - أن المنتج يعتمد اعتماداً كاملا على الوكيل فى التوزيع فى جميع أرجاء السوق ، وبالتالى فان الصلة المباشرة تكون بين العملاء ، والوكيل ، ويكون الموكل (المنتج) بعيداً عن الصورة ، فلا تنشأ بينه وبين عملائه أية علاقة مباشرة . كما أنه يكون تحت رحمة الوكيل من حيث التوزيع ، وتنعكس عليه نتائج أى انخفاض فى كفايته الإدارية أو الفنية .

التوزيع عن طريق الموزعين الصناعيين :

إن الموزعين الصناعيين Industrial Distributers عبارة عن تجارة جملة Wholesale Marchants يشترون السلع الإنتاجية ، ويقومون بتخزينها حتى يظهر الطلب عليها ، ثم يبيعونها إلى المنشآت الصناعية . ويختلف هؤلاء الموزعين عن تجار الجملة العادين فى أنهم يبيعون السلعة مباشرة إلى المشترين الصناعيين ، فى حين أن تجار الجملة العادين يبيعون سلعهم عادة إلى تجار التجزئة الذين يبيعونها بدورهم إلى المستهلك . هذا فضلا على أن الموزعين الصناعيين يتعاملون فى عدد من أنواع السلع أقل مما يتعامل فيه تجار الجملة العادين ، وبالتالى يمكن للموزع الصناعى أن يعطى عناية أكبر من تاجر الجملة العادى فى توزيع السلع التى يتعامل فيها ، وخاصة إذا توافر لديه - كما هى العادة - قوة بيعية أكثر كفاية وتدريباً على أساليب البيع وخدمة العملاء ، وكذلك إمداد المنتج بالمعلومات الدقيقة التى تساعده على تهذيب سلعته .

وعموماً يمكن فيما يلى بيان أهم الخدمات التى يمكن أن يقدمها الموزع الصناعى :

١ - تخزين السلع فى أماكن تقرب من العملاء (المشترين الصناعيين) وتمكن من تلبية طلباتهم بسرعة .

٢ – المساعدة فى تمويل المنتج بما يدفعه مقدماً على حساب ما يطلبه من سلع .

٣ - منح ائتمان للعملاء (المشترين الصناعيين) وتسهيل حصولهم على السلعة .

٤ – تغطية السوق بتكاليف تسويقية أقل مما يمكن أن يتحمله المنتج فى حالة اتصاله مباشرة بالمشترين الصناعيين .

٥ – بحث شكاوى العملاء وتسويتها مع المنتج .

٦ – إمداد المنتج بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالسوق والتى تساعده على تهذيب السلعة .

٧ – تقديم الخدمات الفنية للعملاء ، وخاصة بالنسبة للآلات الصغيرة

ويلاحظ ان المنتج قد يستخدم الموزعين الصناعيين فى المناطق التى لا يستطيع دخولها والتوزيع فيها ، إما لأنها بعيدة عنه ، أو لتشتت العملاء فيها ، أو لقصور قوته البيعية ، ومعنى ذلك ان المنتج يوزع سلعته مباشرة إلى المشترين الصناعيين فى مناطق معينة ، ويعتمد على الموزعين الصناعيين فى مناطق أخرى واختيار الطريقة المناسبة للتوزيع تتوقف طبعاً على ظروف المنتج الخاصة وظروف سلعتة وكذالك ظروف السوق ، وهو الأول والأخير فى اختيارها ، سواء كان ذلك عن طريق منفذ واحد أو عن طريق عدة منافذ فى وقت واحد .

ويقوم الموزعون الصناعيون بدور كبير فى توزيع العدد والآلات غير الثقيلة ومهمات التشغيل وأجزاء الآلات النمطية وقطع الغيار ، وغير ذلك من سلع الإنتاج التى لا يتطلب توزيعها خبرة فنية كبيرة أو رأسمال كبير . ومن هنا يقصر الموزع الصناعى على توزيع الآلات الثقيلة التى يفضل مشتروها عادة الاتصال المباشر بالمنتج ، الذى قد يساعدهم على تصميم حاجتهم ،

ويوفر لهم الخدمات الفنية الكبيرة عند التركيب والتشغيل والصيانة ، كما يخدمهم في تخفيض السعر والائتمان وتسهيل الدفع بالدرجة التي يرغبونها ، وخاصة أن أثمان مثل هذه الآلات عادة مرتفع وتكرار الشراء فيها محدود جداً .

وعموماً يمكن أن يقال أن المنشآت الصغيرة تعتمد على الموزعين الصناعيين بدرجة أكبر من المنشآت الكبيرة ، كما أن كثيراً من المشترين يتصلون مباشرة بالمنتج عندما تكون طلباتهم كبيرة وذلك أملا في الشراء بأثمان أقل والحصول على الخصم المطلوب ويلجأ مثل هؤلاء المشترين إلى الموزعين الصناعيين عندما تكون طلباتهم محدودة بسيطة . أو عندما يرغبون في التسليم السريع .

الفصل الثالث

منافذ توزيع سلع الاستهلاك

يقع عبء اختيار منفذ التوزيع المناسب للسلع الاستهلاكية على عاتق المنتج . حيث يقوم المنتج بدراسة الظروف الخاصة بمنشأته ، والظروف الخاصة بالسوق وما بها من منافسة ومنتجين آخرين وموزعين لسلع بديلة . والظروف الخاصة بمستهلك سلعته ، ثم يختار فى النهاية منفذ التوزيع المناسب الذى يتفق وهذه الظروف كما يتفق وطبيعة السلعة المرغوب توزيعها . وعموماً فان منتج سلع الاستهلاك بعد دراسته هذه عادة ما يقع اختياره على واحد أو أكثر من منافذ التوزيع التالية :

١ — البيع المباشر إلى المستهلك النهائى .

٢ — التوزيع عن طريق منشآت التجزئة .

٣ — التوزيع عن طريق منشآت الجملة .

٤ — التوزيع عن طريق السماسرة والوكلاء .

وفيما يلى نستعرض هذه المنافذ التوزيعية لسلع الاستهلاك وما قد يدفع المنتج إلى اختيار كل منها .

البيع المباشر إلى المستهلك :

يتم البيع المباشر إلى المستهلك النهائى بواسطة صغار المنتجين — وخاصة فى الأرياف وبعض المصانع الكبيرة ، وذلك لعدة أسباب ودوافع أهمها ما يلى :

١ — إمكان الوصول إلى مستهلك السلعة بسهولة .

٢ — قوة المنافسة بين المنتجين لتحقيق أكبر قدر من التوزيع .

٣ — الرغبة فى توسيع السوق الحالية وفتح أسواق جديدة وتوزيع الزيادة فى الإنتاج .

٤ — عدم رضاء المنتج عن الموزعين (الوسطاء) الممكن استخدامهم وما يقدمونه من خدمات ، لسبب أو لآخر .

٥ — تفضيل المستهلكين الاتصال بالمنتج مباشرة .

٦ — الحاجة إلى جهود بيع خاصة وأساليب معينة لتوزيع السلعة ، وخاصة إذا كانت جديدة .

٧ — رغبة المنتج فى الاتصال المباشر بالسوق لملاحقة تطوراتها ، والاستفادة من ذلك فى تهذيب السلعة وأساليب توزيعها .

وتستخدم طريقة البيع المباشر فى توزيع كثير من المنتجات الزراعية وخاصة الجاهزة منها للاستهلاك المباشر ، مثل الخضر والفاكهة والدواجن والبيض واللبن والزبد والجبن وما شابهها من السلع ، ويتم التوزيع المباشر للمنتجات الزراعية بواسطة المزارعين (المنتجين) إما بتجولهم من منزل لآخر ، أو بيعها فى سوق القرية أو المدينة المجاورة أو بيعها مباشرة من الحقل .

أما بالنسبة للسلع المصنعة ، فإن طريقة البيع المباشر تستخدم فى توزيع عدد غير قليل منها ، مثل الأحذية ، والملبوسات ، والأثاث ، ومنتجات المخابز ، والصحف والمجلات ، والمصوغات ، والأدوات المنزلية ، والأدوات الكتابية ، وغيرها .

ويتم البيع المباشر للسلع الاستهلاكية بطريقة أو أكثر من الطرق التالية :

١ — البيع بواسطة المحلات التابعة للمنتج .

٢ — البيع بالبريد .

٣ — البيع بواسطة مندوبى البيع المتجولين .

قد يلجأ المنتج إلى توزيع سلعته الاستهلاكية عن طريق محلات فروع التجزئة التابعة له مباشرة . ويحدث ذلك على وجه الخصوص بالنسبة لتوزيع

السلع سريعة التلف التى لا بد من وصولها للمستهلك بسرعة ، مثل الخبز ومنتجات المخابز الأخرى . كما قد يتبع المنتج هذه الطريقة لتوزيع السلع الاستهلاكية التى تخضع لتقلبات المودة ، مثل ملبوسات السيدات والموديلات الجديدة منها ، حيث يرغب المنتج فى الاتصال المباشر الدائم بالمستهلك لمعرفة رغباته ومدى قبوله للجديد من السلع فمثلا نجد فى العادة أن مصممى أزياء السيدات يكون لهم محلات خاصة لتوزيع الموديلات الجديدة التى ينتجوها ، مثل محل إيرين وكارمن للملابس السيدات . ويستخدم بعض المنتجين هذه الطريقة فى التوزيع فى حالة السلع التى تتطلب مجهوداً خاصاً فى البيع ، مثل المصوغات والأثاث . كما أن هذه الطريقة أصبحت منتشرة فى توزيع الأحذية .

ولا شك أن البيع المباشر بواسطة المحلات التابعة للمنتج قد يفيد المنتج فى الاتصال المباشر بالمستهلك والتعرف على مدى قبوله للسلعة ، وكذلك معرفة مدى الاستفادة من جهود البيع والترويج ، واختيار نتائج الإعلان إلا أن المنتج يواجه مشاكل متعددة من حيث اختياره المكان المناسب للمحلات والفروع . ومن حيث تنظيمها الداخلى ، واختيار وتدريب ومراقبة العاملين بها ، وكل ذلك يقع غالباً خارج دائرة تخصص المنتج وكفايته ، هذا فضلا عن أن طريقة التوزيع بالفروع التابعة يتوقف نجاحها على مدى التوسع فى مجموعة السلع حتى يتوفر بالفرع كمية كبيرة من السلع ، من أشكال وأنواع متعددة ، ويلاحظ أن تخصص محلات أو فروع المنتج فى توزيع منتج واحد يؤدى غالباً إلى ارتفاع التكاليف النسبية للبيع ، حيث تقل حركة البيع فى هذه الفروع عنها فى المنشآت المشابهة التى تبيع عدداً أكبر من المنتجات ، هذا فضلا عن أن المنشآت التى توزع عدداً أكبر من السلع (مثل متاجر التجزئة العادية) يمكنها توزيع تكاليف البيع على السلع بدرجة أكبر من المرونة وحسب الطلب عليها . فالسلع التى يقل الطلب عليها فى وقت ما تحمل بنصيب أقل من تكاليف التوزيع ، والسلع الرائجة التى يزداد الطلب عليها تحمل بنصيب أكبر من هذه التكاليف ، وهذا طبعاً فى صالح التوزيع بشكل عام .

أما البيع بالبريد ، فهى طريقة شائعة فى أوروبا وأمريكا ، ومحدودة الاستخدام جداً فى سوق جمهورية مصر العربية ، حيث تكاد تقتصر على توزيع الصحف والمجلات (للمشتركين) . وربما يكون السبب الرئيسى فى عدم استخدام هذه الطريقة عندنا هو أن المستهلك لا زال يرغب فى أن يعاين بنفسه السلعة التى يريدها قبل الشراء ، سواء كانت سلعة استهلاكية ميسرة أو سلعة انتقائية . ولا شك أن أغلب المستهلكين فى أسواقنا لديهم الوقت الكافى لذلك ، بدرجة أكبر مما هو متاح للمستهلكين فى أوروبا وأمريكا . هذا فضلا عن أن الوعى العام بين المستهلكين والثقة فى التعامل لم تصل إلى الدرجة التى عليها الأسواق الأوروبية والأمريكية الأكثر تقدماً وارتفاعاً فى مستوى المعيشة .

أما من حيث البيع بواسطة المندوبين ، فيستخدم فى حالة السلع الجديدة التى يعمل المنتج على إثارة الطلب عليها ، حيث يطوف مندوبو البيع بمنازل المستهلكين ومكاتب أعمالهم لمحاولة إقناعهم بفوائد السلعة وبيعها لهم حيث تستهلك أو تستعمل ، وقد يلجأ المنتج إلى هذه الطريقة لترويج ماركة معينة أو اسم مميز غير معروف لسلعة ما فى سوق تنافسية حادة ، حيث قد لا يرضى المنتج عن مجهودات الوسطاء فى مثل هذه الحالة . وتتطلب هذه الطريقة من المنتج حسن اختيار مندوبى البيع من ذوى الكفاية فى اقناع المستهلك وممن يتمتعون بأدب المعاملة والمقابلة والزيارة . كما يتطلب منه الأمر حسن تدريبهم ومكافأتهم والإشراف عليهم . وتكلف هذه الأعباء المنتج تكاليفا ليست بالقليلة ، فضلا عن دخوله فى مجال جديد خلاف مجال تخصصه فى الإنتاج . ولا شك أن هذه الطريقة فى التوزيع تسمح للمندوب بان يعرض السلعة على المستهلك ، ويقنعه بمزاياها . ويشرح له طريقة استخدامها غير أن نجاح هذه الطريقة يتوقف أساساً على كفاية المندوبين فى مقابلتهم للمستهلكين وحسن إقناعهم لهم ، حيث قد لا يرغب الكثير من المستهلكين فى مثل هذه الزيارات استقبال المندوبين . فضلا عن أن بعضهم قد يشك فى جودة السلعة المعروضة . ومن هنا تظهر أهمية المندوب ومستوى كفايته ومهارته فى مواجهة هذه المواقف والقيام بما يطلب منه من مجهود غير عادى . كما يلاحظ أن المنتج نفسه قد

يواجه صعوبات كثيرة فى الحصول على المندوبين الذين يقبلون الطواف بالمستهلكين ومواجهة هذه المواقف التى قد تكون محرجة . ولذلك فان مجال هذه الطريقة محدود فى بيع بعض السلع مثل الأدوات الكتابية وبعض أصناف البقالة والروائح والخبز والألبان وبعض الأدوات الكتابية .

وعموماً فإن كافة الدراسات لتكاليف التوزيع تبين أن طريقة البيع المباشر إلى المستهلك النهائى أكثر طرق التوزيع تكلفة فى غالبية الأحوال ويزداد احتمال ارتفاع التكاليف بالنسبة لهذه الطريقة كلما اتسعت سوق التوزيع وزاد عدد المستهلكين للسلعة . حيث أن المنتج الذى يقوم بانتاج كمية كبيرة من السلعة ويوزعها فى سوق واسعة يضطر إلى تحمل تكاليف الاحتفاظ بقوة كبيرة من رجال البيع ، بالإضافة إلى تكاليف توصيل السلعة إلى المستهلكين فى الوقت المناسب والمكان المناسب . هذا فضلا عن مخاطر الائتمان التى يمكن أن يتحملها المنتج إذا كان توزيع السلعة يقتضى منح ائتمان للمستهلكين ، وما ينتج عن ذلك من مشاكل الاستعلام وتحصيل الديون ، ولا شك أن جميع هذه المشاكل تستلزم من المنتج رأس مال كبير ومجهود أكبر فى مجال إضافى عن مجال تخصصه فى الإنتاج .

التوزيع عن طريق منشآت التجزئة :

إن البيع إلى متاجر التجزئة التى تبيع السلعة بدورها إلى المستهلك النهائى يعتبر من المنافذ الرئيسية لتوزيع سلع الاستهلاك ، ويلجا المنتج إلى استخدام هذا المنفذ إذا توافرت الظروف التالية كلها أو بعضها :

١ — إذا كانت سوق التوزيع واسعة وكان عدد المستهلكين الحاليين والمرتقبين كبيراً .

٢ — إذا كان التوزيع يقتضى عرض مجموعة كاملة أو كبيرة من السلعة وأشكالها حتى يمكن إشباع رغبة المستهلك ومساعدته على الاختيار ، كما هو ملاحظ فى حالة توزيع الملابس والروائح .

٣ — إذا كانت السلعة من السلع الاستهلاكية الميسرة التى يقتضى توزيعها قريبا من مكان المستهلك ، حتى يمكن تلبية طلبه بسرعة وسهولة .

٤ - إذا كانت السلعة تمثل جزءاً هاماً من المخزون فى متاجر التجزئة كما هو شأن الأغذية المحفوظة مثلا فى محلات البقالة ، والأقمشة فى متاجر الأقسام ، والجوارب والمناديل فى محلات الخردوات . . . الخ .

٥ - إذا كانت السلعة من السلع سريعة التلف بما يقتضى السرعة فى وصولها إلى مكان المستهلك .

٦ - إذا كان ثمن الوحدة من السلعة بسيطا وتكرار الشراء كبيراً .

٧ - إذا كان المستهلك معتادا على شراء السلعة من متاجر التجزئة .

ولا شك أن المنتج يلجأ إلى التوزيع عن طريق متاجر التجزئة مباشرة دون وساطة آخرين لأنه بذلك يحقق مزايا عديدة أهمها ما يلى :

١ - أنه يكون بذلك أكثر قرباً من السوق والمستهلكين بما يمكنه من الوقوف على آراء المستهلكين بالنسبة للسلعة وأشكالها وأثمانها والتغيرات الواجب إدخالها عليها حتى لا تقل فى المستوى عن السلع البديلة بل تفوقها .

٢ - يستطيع المنتج باتصاله المباشر بمتاجر التجزئة أن يزودها بالمعلومات الكافية عن السلعة وخواصها ومميزاتها وأساليب ترويجها . هذا فضلا عن إمكانية تدريب عمال البيع فى متاجر التجزئة لرفع كفايتهم فى توزيع السلعة .

٣ - يتمكن المنتج من متابعة كيفية عرض السلعة متاجر التجزئة وظروف توزيعها ، ومدى توافرها ، والأسعار التى تباع بها . والخصومات التى تمنح للمستهلكين ، ودرجة المنافسة بين المتاجر المختلفة فى التوزيع وعما إذا كان ذلك يضر بسمعة السلعة فى السوق .

٤ - أن السلعة تلقى عناية أكبر فى التوزيع مما لو وزعت عن طريق تجار الجملة ، حيث يعرض تجار الجملة على متاجر التجزئة سلعاً متنوعة من ضمنها سلعة المنتج فى حين أنه لو بيعت السلعة مباشرة إلى متاجر التجزئة فانها تلقى من مندوبى البيع التابعين للمنتج كل اهتمام وتركيز

وترويج لدى تجار التجزئة ، مما يعود فى النهاية على المنتج برقم أكبر من المبيعات .

غير أنه بالرغم من هذه المزايا التى يمكن تحقيقها فان المنتج يواجه عدة مشاكل من اتباعه لهذه الطريقة فى التوزيع . ومن أهم هذه المشاكل ما يلى :

١ — إذا اقتضى التوزيع بيع السلعة إلى عدد كبير جداً من متاجر التجزئة الصغيرة المنتشرة فى أرجاء السوق الواسعة ، فان عملية البيع سوف تحتاج من المنتج إلى الاحتفاظ بعدد كبير من مندوبى البيع ، مما ينتج عنه المشاكل الخاصة باختيار وتدريب ومكافأة ومراقبة هؤلاء المندوبين ، وهى مشكلة ليست باليسيرة وخاصة أنها خارجة عن مجال تخصص المنتج فى النواحى الإنتاجية .

٢ — زيادة الأعباء المالية على المنتج فى حالة تعامله مع عدد كبير من متاجر التجزئة التى تحتاج عادة إلى قدر كبير من الائتمان نظراً لقدرتها المالية المحدودة ، هذا فضلا عن ظهور المشاكل الخاصة بالاستعلام والتحصيل والديون المعدومة . وقد يؤدى هذا طبعاً إلى ارتفاع تكاليف التوزيع .

٣ — يحتاج المنتج إلى الاحتفاظ بقدر كبير من المخزون فى مراكز قريبة من مناطق التوزيع ، حتى يمكنه أن يلبى رغبات متاجر التجزئة الصغيرة المنتشرة فى السوق والتى تتطلب عادة كميات محددة فى فترات متقاربة نظراً لقدرتها المالية والتخزينية المحدودة .

ويخفف طبعاً من هذا الوضع تعامل المنتج مع متاجر التجزئة الكبيرة مثل متاجر السلسلة ومتاجر الأقسام الكبيرة ، حيث يبيع لهم السلعة بكميات كبيرة فى العادة ، وبشكل يتعادل تقريباً مع مشتريات متاجر الجملة وقد تزيد عنها فى بعض الأحيان . هذا فضلا عن أن التعامل مع مثل هذه المتاجر الكبيرة لا يحتاج إلى مجهود كبير ، حيث يتم التفاوض على البيع فى المركز الرئيسى لهذه المتاجر ، وحيث تقل مخاطر الائتمان إلى درجة كبيرة .

وعلى العموم فان المنتج يجب أن يفاضل بين مزايا ومشاكل استخدام

هذا المنفذ فى توزيع سلعته ، وذلك فى حدود ظروفه الخاصة وظروف السوق المنافسة وطبيعة السلعة نفسها حتى يكون اختياره سليما . وفى اختيار المنتج لهذا المنفذ لابد أيضاً أن يختار نوع أو أنواع المتاجر التى يوزع سلعته عن طريقها . فقد يرى المنتج أن يتعامل فقط مع متاجر التجزئة الكبيرة ، مثل متاجر الأقسام الكبيرة ومتاجر السلسلة ، على أن تشترى متاجر التجزئة الصغيرة حاجتها من متاجر الجملة مثلا . وقد يفضل بعض المنتجين البيع إلى جميع متاجر التجزئة بصرف النظر عن حجم المنشأة . ومن أجل هذا نستعرض فيما يلى أنواع متاجر التجزئة المختلفة التى يمكن للمنتج أن يلجا إليها لتوزيع سلعته الاستهلاكية . وعلى أساس من طبيعة العمليات والنشاط الذى تقوم به منشآت التجزئة . وعلى أساس من كيفية تنظيمها ، ويمكن تقسيم متاجر التجزئة إلى الأنواع الهامة التى تتوافر فى سوق جمهورية مصر العربية :

١ ـ متاجر التجزئة المستقلة . Indepeudent Stores

(أ) متاجر عامة . General stores

(ب) متاجر متخصصة . Limited-Line stores

٢ ـ متاجر السلسلة . Chain stores

٣ ـ متاجر الأقسام . Department stores

٤ ـ الجمعيات التعاونية الاستهلاكية : Consumers Cooper atives

أولا ـ المتاجر المستقلة : وتتميز هذه المتاجر بصغر حجمها وعملها كوحدة إدارية مستقلة ، حيث لا تندمج فى متاجر تجزئة أخرى . ولا تتبع إدارة مركزية ، وقد تتبع مثل هذه المتاجر فرع أو فرعين ، لكنها تكون عادة متقاربة من بعضها حيث تدار كوحدة إدارية واحدة وتتميز هذه المتاجر عموماً بعدم التخصص فى الإدارة ، حيث أنها تملك وتدار كمنشأة فردية ، وغالباً ما يكون صاحب المتجر مديراً له ، يقوم بنشاط الشراء والتخزين والبيع والتمويل . وقد يساعده فى العمل بعض العاملين لديه إذا اتسع حجم العمل . ويعتبر صاحب المتجر العامل الرئيسى فى نجاحه ، حيث يتولى اختيار نوع التجارة ، ونوع العملاء الذين يرغب فى التعامل معهم ، واختيار موقع

المحل ، واختيار أنواع السلع وأشكالها ، وتحديد أسعار بيعها ، ومقابلة العملاء والبيع لهم ، وتنظيم المحل داخلياً . وترويج بضاعته والإعلان عنها واختيار من يساعده من العاملين وتدريبهم والإشراف عليهم . ولذلك فان استمرار المشروع مرهون إلى حد كبير بكفاية صاحبه .

وتتكون المتاجر المستقلة إما من متاجر عامة ، أو متاجر متخصصة أو من نوع ثالث لم ينتشر بصورة كبيرة فى سوق جمهورية مصر العربية كما هو منتشر فى أسواق أوروبا وأمريكا وهو ما يسمى بالسوبر ماركت Super Market وتتميز المتاجر العامة بتداولها لعدد كبير من السلع المتنوعة ، دون أن تقسم داخليا إلى أقسام يختص كل منها بمجموعة معينة من السلع . وتوجد مثل هذه المتاجر عادة فى الأرياف والمدن الصغيرة وضواحى المدن الكبيرة حيث لا يسمح العدد الموجود من متاجر التجزئة بالتخصص . وبالتالى تحاول المتاجر العامة أن توفر للمستهلكين سلعا متنوعة لكفاية طلباتهم . فمثلا نجد فى المعادى أحد هذه المحلات حيث يحتوى على البقالة وبعض الأدوات المنزلية وبعض الأدوات المدرسية وبعض الصينى وبعض الخردوات . . . ولا شك أن مثل هذه المتاجر تشبع رغبة المستهلك الذى يرغب فى تركيز مشترياته — أو أغلبها — فى مكان واحد . غير أن هذه المتاجر لا تتمكن من الاستفادة بمزايا التخصص وخاصة الشراء بكميات كبيرة والحصول على خصم الكمية ، وانخفاض معدل دوران البضاعة ، وبالتالى ترتفع فيها تكاليف التسويق نسبيا ، وحيث أن مثل هذه المتاجر توافق المجتمعات الصغيرة ، فانه كلما اتسعت الضواحى وزاد عدد السكان بها ، كلما بدأت المتاجر المتخصصة تحل محلها .

وتتميز متاجر التجزئة المستقلة المتخصصة بالتعامل فى مجموعة كاملة من عدد محدود من السلع . حيث تعرض هذه المحلات المجموعة الكاملة من الأشكال والألوان والأحجام المختلفة من السلعة . ومن أمثلة هذه المتاجر محلات الأحذية والأدوات الكهربائية . والملبوسات ، والأدوات الكتابية ، والسجاد ، والأثاث ، وما شابهها . ولا شك أن عرض هذه المتاجر لمجموعة

كاملة من السلعة يمكنها من الاستفادة بمزايا التخصص حيث تشترى بكميات كبيرة وتحصل على خصم الكمية ، ويرتفع مستوى كفاية ومهارة العاملين من رجال البيع فتزداد قدرتها البيعية ، هذا فضلا عن أن اكتمال مجموعة السلعة — فى حد ذاته — عاملا مهما من عوامل جاذبية المستهلكين حيث تتسع أمامهم فرصة الاختيار ، وتوافق أذواق الكثيرين . ومن هنا تزداد المبيعات ويزداد معدل دوران البضاعة وتقل التكلفة النسبية للتسويق .

وعموما يمكن أن يقال ، أن متاجر التجزئة المستقلة الصغيرة تتعامل فى السلع الاستهلاكية الميسرة ، حيث توفر مثل هذه السلع بالقرب من المستهلكين لكى يحصلوا عليها بمجرد احساسهم بالحاجة إليها . وليس معنى هذا طبعا أن مثل هذه المتاجر تتداول أيضاً سلع التسويق ومنها السلع الخاصة التى تحتاج إلى جهود بيعية من مستوى معين ، وخاصة أن اشراف صاحب المتجر يفيد كثيرا فى توزيع مثل هذه السلع الذى يتأثر كثيرا بالعلاقات الشخصية ولا شك أن أصحاب مثل هذه المتاجر أكثر حرصا من العاملين فى المتاجر الكبرى على خدمة العملاء وتلبية رغباتهم وامدادهم بالائتمان اللازم والمرونة الكبيرة فى معاملتهم والتطور السريع فى السياسات بما يوافق التغيير فى السوق . غير أن مثل هذه المتاجر تواجه صعوبات معينة نتيجة للقدرة الادارية والمادية المحدودة لصاحب المشروع . فنجد مثلا أن قدرة هذه المتاجر محدودة فى تخزين وعرض كميات وأصناف كثيرة من السلع ، وتوسيع نطاق الائتمان للعملاء ، واستئجار المواقع الممتازة ، واستخدام رجال البيع الأكفاء والأنفاق على حملات الإعلان والترويج ، هذا فضلا عن قدرتها المحدودة فى التوسع . وقد يظن البعض أن مثل هذه المتاجر تتميز بانخفاض مصاريفها البيعية وتكاليف تشغيلها نظرا لما يبذله أصحابها من مجهود غير عادى فى ادارتها والاشراف عليها وقضاء أغلب وقتهم فيها . غير أن الدراسات التى تمت فى هذه الناحية فى أمريكا تدل نتائجها على أن التكاليف فى مثل هذه المتاجر التى توزع المواد الغذائية تبلغ حوالى ٣٥,٥ ٪ من اجمالى المبيعات ، بينما تبلغ التكاليف فى منشآت السلسلة التى توزع نفس المواد ٢٨,٤٪ فقط . وليس هذا إلا مجرد استدلال على عدم حقيقة هذا الظن الخاص بانخفاض المصاريف

البيعية للمتاجر المستقلة . ومما يؤيد أيضا ارتفاع تكاليف التسويق عموما فى مثل هذه المتاجر ارتفاع معدل المدتان Martlily Rate بالنسبة لها ، نظرا لسهولة افتتاح مثل هذه المتاجر وقلة رأس المال المطلوب لها ، تشجع كثير ممن لا تتوافر الكفاية المناسبة للدخول فى هذا الميدان وسرعة خروجهم عند تعرضهم لأية صعوبات . هذا فضلا عن أن نشاطها المحدود وقدرتها المالية المحدودة وتخصص أغلبها فى توزيع سلع معينة محددة يجعلها أكثر عرضة للتأثر بالتقلبات الاقتصادية فى السوق .

ثانيا — متاجر السلسلة وهى منشآت التجزئة التى تضم عددا من المتاجر المتشابهة التى تبيع نفس السلع — تقريبا — وتتبع نظاما موحدا كنتيجة لخضوعها بأجمعها لادارة مركزية أو مركز رئيسى يتولى رسم سياستها وادارتها وتمويلها ومن أمثلة هذه المتاجر شركة باتا للأحذية ، ومحلات العجيل للبقالة ومحلات جروبى ولاباس وتوماس .

ومن أهم الخصائص المميزة لمتاجر السلسلة مركزية الادارة حيث تتبع المركزية فى أداء كافة وظائف المنشأة — تقريبا — فيما عدا عمليات البيع فتولى الادارة المركزية شراء جميع مستلزمات المتاجر — تقريبا فيما عدا بعض الأصناف المحلية الموجودة فى منطقة المتجر — وتمدها بحاجتها من أنواع السلع المختلفة من المخازن المركزية . وتتولى الادارة المركزية القيام بالحملات الاعلانية العامة وترسم سياسة الاعلان والترويخ التى تعمل فى اطارها المتاجر التابعة بالنسبة للحملات الخاصة فى منطقة التوزيع المحلية لكل متجر وترسم الادارة المركزية السياسة الخاصة بالأفراد وتعيينهم ومكافأتهم وتدريبهم . ويتولى ادارة كل متجر من المتاجر التابعة مدير مسئول تحت الاشراف العام والرقابة المركزية للادارة فى المركز الرئيسى وهذا المدير مسئول عن تنفيذ السياسات المحددة والتعليمات الصادرة من المركز الرئيسى ، كما أنه مسئول عن العاملين فى المتجر وعن نتائج العمل به .

ويلاحظ أنه ليس من الضرورى أن يكون هناك عدد كبير من المتاجر حتى تظهر منشاة السلسلة . فاذا كان هناك أكثر من متجر واحد للبيع بالتجزئة

وكانت الملكية واحدة ، والادارة مركزية ، والتوزيع لنفس مجموعات السلع — تقريبا — فانه تظهر منشأة السلسلة .

ومن أهم المميزات الاقتصادية لمتاجر السلسلة ما يلى :

١ — ضخامة حجم المبيعات . حيث توجد لديها السلع بوفرة كبيرة وتنوع فى الأصناف والأشكال والألوان . وحيث تميل أسعارها إلى الانخفاض نسبيا عن أسعار متاجر التجزئة المستقلة ، وبالتالى تميل مبيعاتها الاجمالية إلى الارتفاع بشكل ملموس .

٢ — الميل إلى تقليل الخدمات التى تمنح للعملاء — المستهلكين — بشكل عام . فيندر أن تمنح عملاءها الائتمان اللازم ، كما تتحاشى عملية التوصيل للمنازل بقدر الامكان ، وكثيرا ما تلجا إلى نظام خدمة النفس self service وخاصة فى توزيع أصناف البقالة كما هو الحال على نطاق واسع فى أوربا وأمريكا . والغرض من تقليل هذه الخدمات هو تخفيض تكاليف التوزيع بغرض تخفيض أسعار البيع للمستهلك .

٣ — تلجا عادة إلى اختيار مواقع محلاتها فى المناطق المزدحمة بالسكان التى يمكنها اجتذاب أكبر عدد من العملاء المرتقبين ، وهى لذلك تفتح متاجرها حيث تزداد حركة المارة ، كما فى نواصى الشوارع الهامة أو الرئيسية ، أو الأحياء التجارية المركزية أو مراكز التسوق ، وتتميز متاجرها عادة بكبر الحجم نسبيا عن متاجر التجزئة المستقلة . وهذا فضلا عن أن تنظيمها الداخلى ومستوى كفاية رجال البيع فيها يميل إلى الارتفاع نسبيا أيضا عن متاجر التجزئة المستقلة ، وذلك لقدرتها المالية والإدارية الكبيرة نسبيا . ولذلك فهى تمتاز بتطور أساليب العمل باستمرار ، واحتفاظها بمتاجر مرتبة نظيفة جذابة ، وتستخدم أحدث الأدوات والمعدات والتسهيلات داخل المحلات ، وتنظيم محلاتها داخليا على أحسن الأسس العلمية التى تتفق وطبيعة المكان والسلع الموزعة والمستهلكين هذا فضلا عن دقتها وحسن اختيارها للعاملين بها وخاصة رجال البيع ، وتعمل على حسن تدريبهم . كما تستطيع هذه المنشآت أن تعلن عن بضائعها وتروجها على نطاق واسع

وبحملات إعلانية كبيرة : ومن هنا تتميز بجاذبية كبيرة للعملاء الحاليين والمرتقبين .

ولا شك أن أهم العوامل التى تساعد منشآت السلسلة على النجاح والتمتع بمستوى تنافسى مرتفع فى السوق هو سياستها الخاصة فى البيع بأسعار منخفضة نسبيا : ويمكن بيان أهم الأسباب التى تمكنها من ذلك فيما يلى :

١ — انخفاض تكاليف التوزيع والتشغيل النسبية نتيجة لتقليل خدماتها إلى العملاء بقدر الامكان — كما سبق أن أشرنا — وارتفاع معدل دوران البضاعة حيث تستخدم المنشأة أحدث الطرق لمراقبة المخزون ، وحيث تبيع عادة سلعا نمطية تمتاز عموما بسرعة الدوران . كما أن تخفيض تكاليف المتاجرة يتيح استفادة منشآت السلسلة من سياسة التخصص وتقسيم العمل وما يتحقق عن ذلك من المزايا ، هذا فضلا عن أن تكامل العمليات فى هذه المنشآت من مرحلة تجارة الجملة إلى مرحلة التجزئة ، أو حتى من مرحلة الانتاج إلى مرحلة التجزئة بالنسبة لبعض السلع ، يمكنها من تخفيض تكاليف التوزيع .

٢ — انخفاض تكلفة الشراء نسبيا عنها فى متاجر التجزئة الأخرى ، سواء كانت متاجر تجزئة صغيرة مستقلة أو متاجر تجزئة كبيرة كمتاجر الأقسام ؛ ويتحقق ذلك لمنشآت السلسلة نتيجة لكبر حجم مشترياتها من ناحية ، وشرائها بالنقد فى أغلب الأحيان من ناحية أخرى ، وبالتالى تستفيد من خصم الكمية ، وخصم تعجيل الدفع ، وتحسين شروط التعاقد والتسليم هذا فضلا عن أن الادارة فى منشآت السلسلة تهتم بشراء السلع المطلوبة فى الوقت المناسب وبالكميات المناسبة وهى دائبة الاتصال والدراسة لأسواق المشتريات ومصادر التوريد حتى تستطيع أن تحقق ذلك . وكثيرا ما تلجا منشآت السلسلة إلى الاتصال بالمنتجين مباشرة والتعاقد معهم لفترات طويلة ، أو حتى شراء كافة انتاجهم من سلعة معينة وبالتالى يمكنها أن تحصل على شروط أحسن وتشترى بتكاليف أقل بكثير . فلا شك أن مثل هذه التعاقدات سوف تفيد المنتج من حيث استقرار انتاجه ، ومن حيث تخفيض تكاليفه ، بما يمكن أن يفيد منه منشأة السلسلة المتعاملة معه هذا فضلا عن أن منشأة السلسلة تحصل

من المنتج على مقابل للإعلان عن منتجاته ، بل ربما تحصل على عمولة السمسرة التى كان يسمح بها المنتج للسماسرة فى أوضاع التوزيع العادية .

٣ — القناعة بهامش ربح منخفض ، اعتماداً على أن ذلك سوف يزيد من المبيعات بما يزيد من معدل دوران البضاعة ، بما يؤدى فى النهاية إلى زيادة صافى الربح .

وبالرغم من المزايا — السابق الإشارة إليها — التى تتمتع بها منشآت السلسلة ، فإنها تواجه من الصعوبات ما يواجه المنشآت الكبيرة عموماً . حيث أن كبر حجم هذه المنشآت وتعقد أعمالها وإدارتها يستوجب أن يقوم بإدارتها أشخاص على درجة عالية من الكفاءة والخبرة والمعرفة ، وهو ما قد يصعب توفيره فى كثير من الأحيان ، كما أن عدم قيام أصحاب المشروع بالإشراف المباشر — كما يحدث فى متاجر التجزئة المستقلة الصغيرة — يعرضه للأخطار الخاصة بعدم توافر الدافع الشخصى للحرص الشديد على نجاح المنشأة وتقدمها وبالرغم من أن هناك عدة أساليب لتشجيع ودفع العاملين إلى زيادة مجهودهم ورفع كفايتهم ، إلا أن هذه الأساليب كثيراً ما تقتصر دون تحقيق ما يمكن أن يحققه الحافز الشخصى لمالك المشروع ، يضاف إلى ذلك أن توسع منشآت السلسلة فى تنميط السلع التى توزعها يقلل من فرص الاختيار أمام المستهلك، هذا فضلا عن ميل مثل هذه المنشآت إلى تخفيض الخدمات للمستهلك مثل الائتمان والتوصيل للمنازل وقبول المردودات كما سبق أن أشرنا — بما قد لا يرضى كثيراً من المستهلكين ، وخاصة أن كثيراً من متاجر التجزئة الأخرى المنافسة قد بدأ يعمل بطريقة أو بأخرى — على تخفيض تكاليف التوزيع ، وتحسين طرق العرض والتنظيم الداخلى ، وزيادة الخدمة ، والتوسع فى الإعلان والترويج بما يرفع من مستواها التنافسى أمام منشآت السلسلة ، ومن العيوب والصعوبات الأخرى لمنشآت السلسلة عدم المرونة الناتجة من اتباع سياسة مركزية موحدة حيث يحول الروتين الإدارى فى اتخاذ القرارات دون التنفيذ العاجل ، بما يقلل من كفاية الإدارة فى هذه المنشات .

ثالثا — متاجر الاقسام ، وهى متاجر تجزئة كبيرة — متكاملة — تتعامل

فى عدد كبير من مجموعات السلع المختلفة ، يتم تنظيم المتجر داخلياً على أساس أقسام يداول كل منها مجموعة من السلع ، ويشرف على كل منها رئيس أو مدير مسئول ، ويعتبر كل قسم وحدة محاسبية قائمة بذاتها ، وتتكون مجموعات السلع التى تعرضها هذه المتاجر عادة من سلع التسوق ، مثل الملابس والأقمشة والأحذية ، وأدوات التجميل ، والأدوات المنزلية ، ولعب الأطفال ، والأثاث ، وما إليها . ومن أمثلة هذه المتاجر محلات شيكوريل وأركو وشملا وجاتينيو وعمر أفندى وهانو وما شابهها .

ومن أهم المميزات الاقتصادية لمتاجر الأقسام ما يلى :

١ — ضخامة حجم المبيعات . وهذه ظاهرة ملحوظة ، بالرغم من عدم وجود الإحصاءات المقارنة ، بين مبيعات متاجر الأقسام مثل شيكوريل وعمر أفندى وبنزايون وصيدناوى أكبر بكثير من مبيعات متاجر التجزئة المستقلة الصغيرة .

٢ — الموقع فى الأحياء التجارية الرئيسية ، حيث تعمد متاجر الأقسام غالباً إلى أن تكون فى الحى التجارى الرئيسى للمدينة ، حيث الجاذبية شديدة لجمهور كبير من المستهلكين . بما يحقق لها رقماً كبيراً من المبيعات ولا شك أننا إذا قارنا بين المبيعات المرتقبة فى الحى التجارى الرئيسى والمبيعات المرتقبة فى الأحياء الفرعية نجد أن الحى التجارى الرئيسى يفضل ويفوق فى مبيعاته وجاذبيته للمستهلكين أى منطقة فرعية ومن هنا تلجأ إليه متاجر الأقسام .

٣ — المنافسة عن طريق الخدمة ، حيث أنه نظراً إلى تركيز أغلب متاجر الأقسام فى الحى التجارى الرئيسى بالمدينة بجوار بعضها ، فقد أصبحت سياسة المنافسة عن طريق تخفيض أسعار بيعها سياسة خطيرة غير مأمونة الجوانب ، فقد تؤدى إلى حرب الأسعار وضرر جميع المتاجر الموجودة التى لا بد أن تساير بعضها فى مثل هذه السياسة إذا اتبعت بواسطة أى متجر منها ، ولذلك فقد لجأت هذه المتاجر إلى المنافسة مع بعضها عن طريق الخدمات التى يمكن أن تقدمها لعملائها ، مثل عرض مجموعات كاملة من السلع وزيادة مجال الاختيار أمام المستهلكين ، وعرض سلع من جودة مرتفعة وقبول المردودات

وتوصيل الطلبات للمنازل ومنح الائتمان ، واستخدام مستوى عال من رجال البيع المدربين الذين يحسنون مقابلة العملاء وخدمتهم . . : الخ ، وهذا فضلا عن اختيار الموقع الممتاز للعميل .

٤ — انخفاض تكلفة الشراء : حيث أن ضخامة المبيعات يمكن متاجر الأقسام عموماً من الشراء بكميات كبيرة من المصانع مباشرة واكتساب قوة مساومة كبيرة ، بما يمكنها من الحصول على خصومات كبيرة مع تحسين شروط البيع وخاصة من حيث التسليم والدفع .

وعموماً فان متاجر الأقسام تتمتع بعدة مزايا فى توزيعها لسلع الاستهلاك . ومن أهم هذه المزايا قدرتها الكبيرة على اجتذاب العملاء ، وذلك من أجل موقعها الممتاز فى الحى التجارى الرئيسى وكثرة ما تعرضه من مجموعات السلع المختلفة التى تزيد من فرص الاختيار أمام العملاء وارتفاع مستوى المجموعة ، وارتفاع مستوى خدمة العملاء وتنوعها — كما أشرنا سابقاً — هذا فضلا عن أن المستهلك يمكنه أن يشترى أغلب حاجياته من متجر واحد هو متجر الأقسام — الكبيرة — حيث تتوافر فيه الثقة نظراً لسياسة عدم المساومة (الأسعار المحددة) التى يتبعها .

وبالرغم من ذلك فان متاجر الأقسام ينقصها الدافع الشخصى لدى عمال البيع ، بما يحثهم ويدفعهم إلى حسن استقبال العملاء وخدمتهم ، ومن هنا يحتاج الأمر من الإدارة إلى رقابة شديدة ، هذا فضلا عن أن انتقال عمال البيع من قسم لآخر لا يمكن من قيام العلاقة الشخصية بينهم وبين العملاء ، كما أن انتشار سياسة البيع بالنقد بين متاجر الأقسام تجعل المتاجر الصغيرة المستقلة مفضلة عنها فى حالة حاجة العميل إلى الائتمان ، ويلاحظ أيضاً أن وجود عدة طوابق فى محلات الأقسام — كما هو الحال غالبا — يزيد من مشكلة عرض السلع والتنظيم الداخلى للمحل بدرجة كبيرة ، فضلا عن أن ذلك قد لا يناسب كثيراً من المستهلكين الذين يفضلون الشراء السريع من الدور الأرضى ، كما أن عدم تخصص مثل هذه المتاجر فى توزيع سلعة معينة قد يودى إلى أن تكون مشتريات بعض الأقسام من سلعة معينة محدودة بالنسبة

لمشتريات بعض متاجر التجزئة الأخرى المتخصصة فى توزيع هذا النوع من السلعة ، ويلاحظ أيضاً أن المنافسة بين متاجر الأقسام عن طريق الخدمات التى تقدمها للعملاء — والتى سبق الإشارة إليها — تؤدى إلى ارتفاع تكاليف المتاجر (التسويق) ، ويزيد من ذلك أيضاً ما تنفقه هذه المتاجر فى سبيل الإعلان بما يجعل نسبة مصروفاتها تزيد كثيراً عن مصروفات متاجر التجزئة الأخرى .

رابعا — الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، أشار القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ إلى أن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية عبارة عن « الجمعيات التعاونية التى يكون غرضها أن تبيع بالتجزئة السلع الاستهلاكية التى تشتريها ، أو التى تقوم بانتاجها بنفسها أو بالتعاون مع غيرها من الهيئات التعاونية الأخرى وكذلك ما تؤديه من خدمات » . ولا شك أن الحركة التعاونية فى جمهورية مصر العربية تلعب دوراً خطيراً فى بناء مجتمعنا الاشتراكى الديمقراطى التعاونى وحيث أننا لسنا بصدد الكلام عن الحركة التعاونية وأهدافها ، فاننا سوف نركز كلامنا هنا على الجمعيات التعاونية كجهاز لتسويق السلع الاستهلاكية فى سوق التجزئة فيلاحظ أن انتشار الجمعيات التعاونية ونجاحها يتطلب تفوقها على المتاجر الخاصة ، من حيث إشباعها لرغبات العملاء بحسن الخدمة والمعاملة الطيبة وتوفير الأصناف الجديدة من السلع باسعار معقولة . فالروح التعاونية وحدها لا تكفى لاستمرار الجمعيات التعاونية التى تعجز عن أداء مسئولياتها فى ميدان تجارة التجزئة بنجاح .

وعموماً فان مشاكل التوزيع فى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية لا تختلف عنها فى متاجر التجزئة الأخرى غير أن الجمعيات التعاونية تختلف عن متاجر التجزئة الأخرى فى ملكيتها وهدفها ، حيث يمتلكها عدد كبير من الأفراد ويديرها مجلس إدارة منتخب بواسطة الجمعية العمومية للأعضاء ولا تهدف إلى تحقيق الربح وإنما هدفها خدمة الأعضاء .

ويلاحظ أن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية تحصل على حاجاتها من السلع التى توزعها من نفس مصادر التوريد التى تشترى منها متاجر التجزئة

الأخرى ، غير أن هذه الجمعيات قد تكون فيما بينها جمعية مركزية للحصول بالجملة وبشروط أفضل على السلع وتوزيعها على الجمعيات الأعضاء حسب حاجتها. هذا فضلا عن أن هذه الجمعية المركزية قد تقوم بإنتاج بعض السلع التى تبيعها للجمعيات الأعضاء .

والأصل فى الجمعيات التعاونية أن تشترى السلع الاستهلاكية من أجل بيعها لأعضائها ، ولكن الغالب أن تبيع هذه الجمعيات للأعضاء وغير الأعضاء فيها ، وتحرص الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى شكلها الأصيل على أن توفر للمستهلكين أقصر قيمة مقابل ما يدفعون من أثمان ، وتتخذ هذه الجمعيات طرقاً مختلفة لتوزيع الفرق بين تكلفة المبيعات وبين سعر السوق عن المشترين ، فقد تعمد بعضها إلى البيع للمشترين باقل من سعر السوق بدرجة أو باخرى حسب كفايتها الإدارية وحسب سياستها الخاصة بالتوسع فى المستقبل وتكوين احتياطيات لمقابلة الطوارئ ، غير أنه يمكن أن يقال أن غالبية الجمعيات التعاونية الاستهلاكية تفضل بيع سلعها للمشترين باسعار السوق العادية ، على أن تعيد لأعضائها جزءاً من ثمن المشتريات بعد احتساب أرباحها ، وذلك بنسبة مشتريات كل عضو .

ومن أهم مزايا الجمعيات التعاونية الاستهلاكية الأصيلة ما يلى :

١ — إشباع رغبات الأعضاء بامدادهم بالسلع الجيدة باسعار معقولة عما يمكن الحصول عليه من متاجر التجزئة الأخرى .

٢ — توفير الأرباح الصافية التى يمكن أن يحصل عليها تاجر التجزئة واستفادة أعضاء الجمعية من ذلك .

٣ — تعتبر الجمعيات التعاونية — فى المجتمع الاشتراكى — أداة لمحاربة ارتفاع الأسعار واحتكار بعض التجار واستغلالهم للمستهلكين وبالتالى فانها تضطر متاجر التجزئة الأخرى إلى القناعة بهامش معقول من الربح فضلا عن تحسين جودة السلع والخدمة وعدم غش المستهلكين .

٤ — انخفاض تكاليف المتاجرة فيها ، وذلك بسبب عدم الإسراف فى تجهيز المحلات بالتركيبات الفاخرة ، والتوفير فى مصاريف الإعلان . وعدم

منح الائتمان والابتعاد عن مشاكل تحصيل الديون ، والتقشف فى أجور العاملين وعدم الإسراف فى ذلك . هذا فضلا عن الاكتفاء بالضرورى من الخدمات للعملاء ، ومساعدة بعض الأعضاء فى الإدارة والعمل دون مقابل .

وبالرغم من هذه المزايا التى يمكن أن تتمتع بها الجمعيات التعاونية الأصيلة فان كثيراً منها يفتقر إلى الفنيين من ذوى الخبرة والدراية . وكثيراً ما تكون رغبة الجمعيات التعاونية فى تخفيض تكاليف المتاجرة دافعاً إلى استخدام أفراد يقبلون الحصول على أجور منخفضة نسبياً للقيام بأعمال البيع والإدارة . مما يكون له أثر سيء على الكفاية الإنتاجية . كما أن التقشف الشديد فى الخدمات التى تقدم للعملاء ، بل الإهمال فى تقديمها لضعف الرقابة يبعد كثيراً من العملاء عن التعامل مع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية والالتجاء إلى متاجر التجزئة الأخرى . وخاصة أن الثمن قد لا يكون المشجع الوحيد على التعامل ، ويلاحظ أن كثيراً من السلع التى توزعها الجمعيات التعاونية تعتبر سلعاً استهلاكية ميسرة ، حيث يفضل المستهلك شراءها من أقرب مكان له والحصول عليها بسرعة عند الحاجة إليها ، فاذا لم تقدم الجمعيات التعاونية للعملاء خدمات ممتازة وتمنع قضاءهم فى المحل فترة طويلة للحصول على طلباتهم ، فان متاجر التجزئة الأخرى وخاصة الصغيرة المستقلة — القريبة منهم سوف تجتذبهم ، حتى ولو كان هناك فرصة الشراء باثمان أقل ، حيث التوفير فى ذلك محدود نظراً لأن أثمان مثل هذه السلع الميسرة محدودة بطبيعتها ، ومن هنا نجد أن إدارة الجمعيات التعاونية الاستهلاكية تحتاج بشدة إلى دقة مراقبة العاملين فى استقبالهم للعملاء وخدمتهم بامانة وسرعة ، فضلا عن توفيرها لأصناف السلع المختلفة التى تتمتع بمستوى مرتفع من حيث الجودة .

ويلاحظ عموماً أن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية تعمل أغلبها فى توزيع المواد الغذائية وأصناف البقالة والسلع التموينية ، ويعمل بعضها أيضاً فى توزيع بعض أصناف الخردوات والمانيفاتورة .

التوزيع عن طريق تجار الجملة :

تشتمل تجارة الجملة على جميع العمليات التسويقية التى يقوم فيها المشترى

بالشراء رغبة فى الربح أو لغير ذلك من الدوافع المتعلقة بالعمل ، كما تشتمل على الشراء من إحدى المنشآت التى تقوم بالبيع بالتجزئة والتى لا يكون غرض الشراء منها هو إعادة البيع ، إذا كانت الكمية المشتراة تزيد كثيراً من الكمية التى يمكن أن يقوم بشرائها مستهلك نهائى ، غير أن الاعتبارات العملية تستدعى قصر الإحصاءات والبيانات الخاصة بتجارة الجملة على أوجه النشاط والعمليات التى تقوم بها منشآت الجملة أساساً ، وتعتبر المنشأة من منشآت الجملة إذا كانت أكثر من ٥٠٪ من مبيعاتها وعملياتها تدخل ضمن نشاط تجارة الجملة المشار إليه ، وإذا كانت المنشأة تزاول نشاط جملة ونشاط التجزئة ، فان أساس اعتبارها منشأة جملة أو منشأة تجزئة هو نسبة مبيعاتها بالجملة ونسبة مبيعاتها بالتجزئة إلى إجمالى المبيعات . وتنقسم منشآت الجملة على أساس من ملكيتها للسلع إلى تجار الجملة من جهة أو الوكلاء والسماسرة من جهة أخرى .

ويعتبر البيع إلى تجار الجملة ثم متاجر التجزئة فالمستهلك من المنافذ التقليدية الأكثر استخداماً فى توزيع سلع الاستهلاك ، فهو يمكن المنتج من توزيع كميات كبيرة من السلعة المنتجة على عدد قليل من تجار الجملة ، فيسهل المستهلكين النهائيين لدى عدد كبير من متاجر التجزئة ، ومن هنا نجد أن مشاكل المنتج الخاصة بالاتصال بالعملاء والاستعلام عنهم والتعاقد معهم ، وتسليم البضاعة ، والائتمان وتحصيل الديون ، تصبح أكثر سهولة مما لو كان المنتج يتصل مباشرة بتجار التجزئة الكثيرين الموزعين فى أنحاء السوق .

وعموماً فان المنتج يفضل أن يكون اتصاله بعدد قليل من المتاجر التى تشترى عادة كميات كبيرة من السلعة ، ولذلك فانه يندر أن يبيع المنتج السلعة عن طريق متاجر الجملة فقط ، إذ أنه غالباً ما يبيعها أيضاً إلى متاجر التجزئة الكبرى مثل متاجر الأقسام والسلسلة .

ولكى يمكن الوصول إلى قرار حكيم بشأن استخدام هذا المنفذ لتوزيع سلع الاستهلاك . يجب أن يلم المنتج بانواع متاجر الجملة المتوافرة فى السوق والوظائف التى تؤديها ؛ وأن يقدر أهمية كل منهما بالنسبة لظروفه الخاصة بالنسبة لطبيعة السوق ؛ ومن أهم أنواع متاجر الجملة المتوافرة فى سوق جمهورية مصر ما يلى :

١ — متاجر الجملة العادية Regular or Full Service wholesalers .

٢ — متاجر الجملة المتخصصة Limited Function wholesalers .

(أ) متعهد التوزيع Chash & Carty wholesalers .

(ب) متعهد التوزيع بتسليم وائتمان محدود . .

Linited Credit & Delivery wholesalers

(جـ) متعهد الطلبيات Drop shippers .

أولا — متاجر الجملة العادية : وتقوم هذه المتاجر بجميع وظائف تجارة الجملة من شراء البضائع وبيعها ، ومنح الائتمان ، وتخزين السلع ، وتوصيل الطلبات إلى العملاء من تجار التجزئة فى الوقت والمكان المناسب . حيث أن تاجر الجملة هو حلقة الوصل بين منتج سلع الاستهلاك وبين متاجر التجزئة التى توزع مباشرة إلى المستهلك ؛ فيجب أن توضح الخدمات التى يقدمها تاجر الجملة العادى لكل من المنتج ومتاجر التجزئة . وحيث أنه بحسن أدائه لهذه الخدمات فان المنتج سوف يلجأ إليه فى التوزيع وخاصة أن كثيراً من متاجر التجزئة سوف تعتمد عليها أيضاً فى إمدادها بطلباتها .

فمن حيث خدمات تاجر الجملة العادى للمنتج ؛ يمكن بيان أهمها فيما يلى :

١ — دراسة السوق التى يخدمها والتى توزع فيها السلعة ، وإمداد المنتج بالمعلومات الهامة عن ظروف التوزيع والعملاء فهو يقدر الطلب الحالى والمرتقب بالنسبة للسلعة — أو السلع — التى يوزعها . وهو يحدد طبيعة السلع التى يمكن توزيعها فى المنطقة التى يخدمها وجودتها وعبواتها والأحجام المفضلة لهذه العبوات . . الخ .

٢ — تكوين علاقات طيبة ومستمرة مع متاجر التجزئة الموزعة للسلعة مما يفيد كثيراً فى توزيع السلعة وتفضيلها دون غيرها .

٣ — التوفير على المنتج فى اتصاله بعدد كبير من متاجر التجزئة الموزعة فى أنحاء السوق وما ينتج عن ذلك من مشاكل هو أحوج ما يبتعد عنها للتخصص فى الإنتاج .

٤ — يعمل على ترويج السلعة — أو السلع — التى يوزعها عن طريق استخدام قوة من رجال البيع الذين يقومون بزيارة متاجر التجزئة والوقوف على طلباتهم وحثهم على الشراء بما يزيد من مبيعات المنتج فى النهاية :

٥ — يقوم بمنح الائتمان اللازم لتاجر التجزئة ويتحمل مخاطر ذلك ، مما يقلل من المخاطرة التى قد يتعرض لها المنتج فى الاتصال المباشر بمتاجر التجزئة.

٦ — يشترى تاجر الجملة من المنتج نقداً . وبالتالى يساعده فى حل مشاكله التمويلية .

٧ — يساعد المنتج فى استقرار عملياته الإنتاجية عن طريق التعاقد على طلباته قبل طلبها بواسطة المستهلكين ومتاجر التجزئة (العملاء) بوقت كاف بما يمكن المنتج من حسن تخطيط عملياته الإنتاجية وقلة تأثره بتقلبات الطلب فى السوق .

٨ — يقوم بتخزين البضاعة ، وبالتالى فانه يحل للمنتج كثيراً من مشاكل التخزين .

أما من حيث الخدمات التى يقدمها تاجر الجملة العادى لعملائه من متاجر التجزئة . فيمكن بيان أهمها فيما يلى :

١ — دراسة طلب المستهلكين النهائيين للسلع فى المنطقة التى يخدمها تاجر التجزئة . وبالتالى تقدير طلبات عملائه من تجار التجزئة من حيث أصناف السلع وجودتها وكمياتها ووقت الحاجة إليها . وقد يقوم تاجر الجملة بأبحاث خاصة فى هذه الناحية وقد يعتمد على مندوبى البيع التابعين له فى ذلك .

٢ — تجميع السلع التى يتطلبها تجار التجزئة من مصادر الإنتاج المختلفة وبالتالى يوفر على عملائه من هؤلاء التجار مشقة الاتصال الكثير بهذه المصادر المتعددة والحصول على طلباتهم بتكاليف أعلى .

٣ — تقسيم السلع إلى الكميات التى تناسب متاجر التجزئة : حيث العادة أن يقوم تاجر الجملة بشراء السلعة من المنتج بكميات كبيرة ، إما للتوفير فى تكاليف النقل ، أو للحصول على خصم الكمية ، أو لأن طبيعة التعامل مع

المنتج مباشرة تقتضى ذلك . وعلى العموم فان الكميات التى يشترى بها تاجر الجملة أكبر عادة من الكميات التى عادة ما يطلبها تاجر التجزئة المحدود الطاقة من حيث التمويل والتخزين ولذلك فان خدمة تقسيم السلع تعتبر خدمة ضرورية لتاجر التجزئة حيث تمكن من الحصول على السلع بالكمية المناسبة وأيضاً بأسعار مناسبة .

٤ — تخزين كميات كبيرة من السلع فى مكان قريب — نسبياً — من متاجر التجزئة (أقرب عموماً من المنتج) ، بما يمكن تاجر التجزئة من الحصول على حاجته من هذه السلع بسرعة ، وهذا ما يساعده على تقليل كمية المخزون من السلع لديه وتخفيض رأس المال المستثمر فى ذلك . فضلا عن تخفيض جميع المخاطر التى يمكن أن تنتج عن الزيادة فى مخزون السلع من تلف وتقادم وخلافه .

٥ — منح الائتمان لتجار التجزئة الذين عادة ما تكون قدرتهم المالية محدودة ، ولا يستطيعون الحصول على ذلك لو اتصلوا بالمنتج مباشرة ، حيث غالباً ما يطلب المنتج دفع الثمن نقداً وخاصة أن تاجر الجملة أقدر على الاستعلام عن عملائه من تجار التجزئة عن المنتج ، لأنه أقرب إليهم وأكثر اتصالا بهم وبالسوق ، بما يمكنه أيضاً من سهولة تحصيل الديون بتكاليف أقل .

٦ — ضمان السلع وتسوية المشاكل الخاصة بذلك ، حيث عادة ما يلقى تاجر التجزئة عبء التاكد من جودة السلعة وضمان المنتجين وجديتهم فى ذلك على عاتق تاجر الجملة الذى هو أقرب إليه من المنتج . هذا فضلا عن أن تاجر الجملة كثيراً ما يعطى لعملائه من تجار التجزئة ضماناً أكبر مما يمنحه المنتج ، ويعمل دائماً على تسوية المشاكل الخاصة بذلك بما يطمئن تاجر التجزئة ، وخاصة فى حالة توزيع السلع الاستهلاكية الفنية .

٧ — الإرشاد التجارى لتجار التجزئة ومساعدتهم فى رفع كفايتهم التسويقية وحل المشاكل المتعلقة بالمتاجرة ، وخاصة اختيار السلع المناسبة والإعلان ، وسياسة الائتمان ، ومراقبة المبيعات ، والتنظيم الداخلى ، وغير ذلك من الوظائف المشابهة . فكثيراً ما يلجا تاجر التجزئة إلى تاجر الجملة

لمساعدته فى هذه النواحى ويقوم مندوبو البيع التابعين لتاجر الجملة بدور رئيسى فى ذلك .

ولا شك أن ما يقدمه تاجر الجملة العادى من خدمات لكل من المنتج وعملائه من متاجر التجزئة . يجعل مصلحة المنتج أن يستعين به إذا ما رغب فى توزيع سلعته توزيعاً شاملا وعلى نطاق واسع فى السوق ، مع تفادى التكاليف والمخاطر التى يتعرض لها . وهذا ما يجعل المنتج يفكر كثيراً ويقدر جميع العوامل المؤثرة إذا ما أراد أن يستغنى عن تاجر الجملة فى توزيع سلعته . وعموماً فان تاجر الجملة العادى يعمل فى توزيع أنواع كثيرة من السلع الاستهلاكية فى جمهورية مصر العربية مثل المنسوجات والبقالة والأدوات الكهربائية . وغيرها .

ثانيا — متاجر الجملة المتخصصة : وهى التى تقوم بعدد محدود من الوظائف التى تقوم بها متاجر الجملة العادية . ويمكن أن نميز بعض أنواع هذه المتاجر فيما يلى :

(ا) متعهدو التوزيع : وهم تجار التجزئة الذين لا يبيعون إلا بالنقد وتسليم محلاتهم (أو مخازنهم) ، وبالتالى فهم لا يتعرضون لمشاكل الائتمان وتحصيل الديون أو مشاكل النقل والتسليم . ومثل هؤلاء التجار لا يستخدمون مندوبين للبيع . وبالتالى فهم يقنعون بنسبة من الربح تقل عن تلك التى تحققها متاجر التجزئة العادية ، ويكثر هؤلاء التجار فى توزيع سلع الاستهلاك الضرورية أو سريعة التداول ، مثل السجاير والدخان وبعض أصناف البقالة .

(ب) متعهدو التوزيع بتسليم وائتمان محدود : حيث يتميز هذا النوع من تجار الجملة — عن النوع السابق — بادائهم لخدمة التسليم والائتمان لتجار التجزئة ، ولكن فى حدود ضيقة ، وقد ظهر هذا النوع من المتعهدين لكى يوفر على عملائه من تجار التجزئة الوقت الطويل الذى يستغرقونه فى الزيارة والشراء من تجار الجملة المتعهدين ، فيقوم هؤلاء التجار بتسليم البضائع إلى عملائهم من تجار التجزئة فى المناطق المختلفة مرة واحدة كل أسبوع أو أسبوعين مثلا ، كما يمدهم بائتمان لنفس المدة ، وفى مثل هذه الحالة يطلب المتعهد

(تاجر الجملة) من تاجر التجزئة أن يتولى بنفسه إرسال طلبياته مفصلة حتى يستغنى — الأول — عن مندوبى البيع وهذا النوع من المتعهدين منتشر فى توزيع كثير من أصناف البقالة .

(ج) متعهدو الطلبيات : وهؤلاء يعملون على الحصول على طلبيات متاجر التجزئة وتجميعها حتى تتكون منها كمية كبيرة تمكنهم من الحصول على نسبة كبيرة من الخصم (خصم الكمية) ويرسلونها إلى المنتج الذى يقوم بشحن البضاعة رأساً إلى متاجر التجزئة التى تحدد بواسطة المتعهد ، وبالرغم من أن هذا النوع من تجار الجملة يشترون السلع من المنتج وتنتقل إليهم ملكيتها ، فهم لا يمتلكون مخازن لتخزينها ، ولا يباشرون عمليات شحنها ونقلها . غير أن هؤلاء التجار يتابعون المنتج فى شحنه للسلع المطلوبة للتأكد من وصولها إلى متاجر التجزئة — المشترية — فى المواعيد المحددة وكثيراً ما يخلط البعض بين هؤلاء التجار والسماسرة والوكلاء نظراً للتشابه بينهم فى أنهم يقومون بالتوزيع من مكاتب خاصة دون حيازة السلعة نفسها ، طالما أن السلعة ترسل مباشرة من المنتج إلى تاجر التجزئة بناء على طلب المتعهد ، غير أنه يجب أن يلاحظ أن متعهدى الطلبيات ، يعتبرون تجاراً ويختلفون عن السماسرة والوكلاء فى أن ملكية السلعة تنتقل إليهم وبالتالى يتحملون المخاطر الناتجة عن ذلك ، كما أنهم يحصلون على ربح فى حين أن السماسرة والوكلاء لا تنتقل إليهم ملكية السلع محل التوزيع ويحصلون على عمولة .

ويلاحظ أن هذا النوع من تجار الجملة يشبهون متعهدى التوزيع فى أنهم لا يتحملون مصروفات كثيرة فى توزيع السلع ، غير أنهم يختلفون عن المتعهدين فى أنهم يتعاملون فى توزيع السلع كبيرة الحجم : مثل الأخشاب ومواد البناء والوقود .

التوزيع عن طريق السماسرة والوكلاء :

سبق أن أشرنا عند كلامنا عن توزيع سلع الإنتاج إلى مميزات السماسرة والوكلاء وأنواعهم والخدمات التى يقومون بتأديتها ، وبالتالى فلا حاجة بنا هنا إلى إعادة الإشارة إلى ذلك .

غير أنه يمكن أن يقال أن السماسرة العموميين يقومون بتوزيع أنواع متعددة من سلع الاستهلاك وخاصة المنتجات الزراعية والمنتجات الغذائية حيث أن أغلبها ذات إنتاج موسمى ، ويتم انتاجها بعيداً عن أسواق الاستهلاك وبكميات محدودة . هذا فضلا عن أن قدرة المنتجين محدودة ولا تمكنهم من الاحتفاظ بقوة خاصة من مندوبى البيع التابعين لهم وبالتالى يوسطون السماسرة .

أما وكلاء المبيعات فيكثرون فى توزيع سلع الاستهلاك من منتجات صناعة النسيج وخاصة إنتاج المصانع الصغيرة وصناعات النسيج اليدوى . ويعمل وكلاء المنتجين فى توزيع أنواع متعددة من سلع الاستهلاك مثل الأدوات الكهربائية ، والسيارات وقطع غيارها ، ومواد البناء والأدوية .

حالات عملية

١ — توزيع عطور محلية

تصادف أن تقابل رجل أمريكى مع السيد عادل الخضرى فى مقهى من مقاهى شارع سليمان باشا ودار بينهما الحديث التالى الذى بدأه الرجل الأمريكى يذكره أنه له مدة ستة سنوات فى القاهرة وذكر له السيد عادل الخضرى أنه صانع عطور ، ساله الأمريكى :

فى أى فرع ؟ وأجابه السيد عادل بأن اسم العطر الذى يصنعه هو « القاهرة » .

لكن الأمريكى لم يستطع تبين الإسم فقال السيد عادل :

— بالطبع أنك لا تعرفه ، أنا فى الحقيقة غير معروف — مجرد رجل صغير بدأ عام ١٩٤٧ ، أنا أصنع سلعة جيدة جداً على ما أظن ، ولكن الطريق طويل حتى أصبح معروفاً لدى الجمهور .

ودارت المناقشة إلى أن السيد عادل كان يعمل وكيلا لمؤسسة أمريكية فى القاهرة لمدة ١٧ عاماً قبل أن يبدأ عمله الخاص ، وقد ذهب مرة إلى الولايات المتحدة لزيادة معلوماته عن الشركة التى كان يعمل وكيلا لها .

فساله الأمريكى : هل حاولت بيع العطر الذى تنتجه فى أمريكا ؟

— نعم ولكنها قصة كئيبة ، أنت كأمريكى ، هل يمكن أن تعطينى رأيك.

وبدأ السيد عادل فى سرد قصته .

من مدة عام مضى أخذ محل من أحسن المحلات الخاصة فى أمريكا (محلات نيويورك) عينة من العطر الذى أنتجه . وبعد اختباره وجدوه حسن للغاية وقبلوا القيام بعملية توزيعه . وبعد عام بدأت مبيعات العطر تتحسن ولكن ليس بالدرجة الكافية التى تستطيع أن تذكر على أساسها أن المبيعات كثيرة . وذكروا لى أننى يجب أن أقوم بعمليات دعاية واسعة إذا كنت أريد أن اكتسب

الشهرة للعطر . فيجب على القيام بحملة إعلانية كبيرة حتى يستطيع الجمهور معرفة العطر الذى أنتجه .

ــ هذا كلام عملى ، لاحظ أن المبالغ الهائلة التى تنفقها المحلات المشهورة على العطور .

ــ نعم ولكن من هذا النوع فى أمريكا يتطلب مبالغ ضخمة ، وأنا لا أستطيع تحمل مثل تلك المبالغ الضخمة ، مع العلم بأنى أحصل على هامش ربح بسيط للغاية ، وأن كل تلك المبالغ تضاف إلى السعر والنتيجة الإجمالية هى أسعار أعلى وبالتالى مقاومة أكبر من المشترى أو سوقاً صغيرة وأنه شئ محير بالنسبة لى .

ثم ابتسم السيد عادل الخضرى وقال :

ــ ولكن أظن أنى وجدت حلا لهذه المشكلة ، فهناك صديق لى أعطى زجاجة من العطر لأحد الأشخاص المتصلين بأحد كبار بيوت البيع بالبريد التى تخصص قسما فى كتالوجها للسلع المستوردة . وقد أعجبوا بالعطر الذى أنتجه وذكروا بانهم سيطلبون كبداية ٨٠,٠٠٠ زجاجة . ومع اعتبار هامش الربح البسيط الذى أحصل عليه إلا إنى أرى الأمل فى هذا العدد المطلوب ، والأهم من ذلك أن العطر سيرد فى الكتالوج الخاص بهم وأكثر من مليون شخص سيقرأون عنه فى الكتالوج .

وبدا على الأمريكى التفكير العميق ، حيث أن التحول من محلات السلع الخاصة إلى بيوت البيع بالبريد شئ غريب حقاً .

أو يبدو أن السيد عادل قد لاحظ ذلك فقال :

ــ أنا أعلم فيم تفكر ، لقد استلمت خطاباً من (محلات نيويورك) يذكرون فيه أنهم لا يمكنهم بيع بضاعة ورد ذكرها فى كتالوج البيع بالبريد . والأسوأ من ذلك أنهم أرسلوا ٥ دولارات ثمناً للزجاجة سعة ربع أوقية : بينما يبيعها بيت البيع بالبريد بمبلغ ٢,٥ دولار . لقد ذكروا لى أننى أسأت إلى سمعتى وإسمى وأنه لا يمكننى أبداً أن أحصل على رتبة عالية للسلعة التى أنتجها

بالرغم من اعترافهم بان العطر الذى أنتجه يعتبر من الرتب العالية وأنه لا يقل جودة عن أى من البضاعة الغالية التى يتعاملون فيها .

وأضاف الأمريكى : أنهم على حق .

— نعم ولكن أليس المفتاح إلى أمريكا هو الإنتاج الكبير بهامش صغير من الأرباح فى سوق واسعة ؟ وأنا أطبق هذا المبدأ ، وبالرغم من ذلك فاننى أنتقد .

— إنه ليس النقد بمعناه المفهوم ، ولكن العطر من السلع الممتازة الخاصة التى تباع باسعار عالية تقصرها على الخاصة .

— حسن ، قد تكون بيوت البيع بالبريد مناسبة لبيع البنطلونات الشعبية مثلا ، ولكن لماذا لا تتمتع الجموع الشعبية الأمريكية باحسن العطور ؟ فاذا بنيت سوقاً شعبية بحيث تستطيع المرأة المتوسطة الحال أن تتمتع بعطور « القاهرة » وإنتاجها الجيد فانا أعتقد أن هذا أحسن تماماً مثل بيع أشياء قليلة بأسعار عالية وأرباح كبيرة .

وفكر قليلا ثم قال : وبالإضافة إلى ذلك اننى لا أستطيع تحمل الأموال اللازمة لبيع كميات كبيرة بأسعار عالية . إن هذا حقيقة هو الاختيار الوحيد . إننى مقتنع بالفكرة الخاصة بالجموع الشعبية وإنى أعتقد أن الدعاية التى تستند إليها الماركة هى الجودة الخاصة بالسلعة وليس السعر . وإنى أعتقد أن الجموع الأمريكية يفكرون بنفس هذه الطريقة وعلى كل حال إن هذه خطتى لعام ١٩٦٥ .

وفى اليوم التالى أرسل السيد عادل الخضرى زجاجة من عطر « القاهرة » إلى زوجة الرجل الأمريكى وأرفق بها خطاباً له طلب منه أن يرد عليه بصراحة عن رأى زوجته فى العطر .

وبعد أيام استلم السيد عادل خطاباً من الأمريكى يقول فيه :

عزيزى عادل . .

وصلتنى هديتك الرقيقة وإليك ما حدث تماماً دون تحريف ، أحب أولا أن أذكر لك أنه فى خلال الستة سنوات التى عشتها فى القاهرة أعجب زوجتى

عطر واحد فقط ، حتى الماركات الشهيرة لم تكن تعجبها لقد كان مظهر الزجاجة خيلا للغاية فوضعها فى شنطة جلد سوداء صغيرة محلاة بازرار مذهبة كان تقديمها رائعاً يفوق كثيراً عن الزجاجات الرقيقة التى رأيتها فى المحلات الكبيرة . وبعد استلام الزجاجة فتحناها واستنشقت زوجتى رائحتها وقالت لا باس بها . ثم وضعت بعضاً منها واستنشقتها باهتمام زائد واستطردت قائلة . إنها حتماً رائعة . إنها ثانى عطر أعجب به هنا .

عزيزى عادل . .

أرجو لك التوفيق من كل قلبى وربما تكون على حق فيما ذكرته .

أسئلة :

ناقش المسالة السابقة موضحاً :

١ — الاتجاهات التى تراها فى سياسة التوزيع .

٢ — الحاول البديلة التى تقترحها .

٢ — استبعاد أحد الموزعين

كانت إحدى شركات النسيج توزع المنتجات التى تنتج للسوق (أى دون طلب سابق عليها) بواسطة موزع وحيد . بينما المنتجات التى تصنع حسب الطلب توزع بواسطة رجال البيع التابعين للشركة والذين يتصلون مباشرة بالمشترين .

ولقد طلب رجال البيع السماح لهم أيضاً بتوزيع الأصناف التى تنتج دون طلب سابق ويبرروا ذلك الطلب بزيادة تنظيم عملية التوزيع ، ولكن الشركة رفضت ذلك والمطلوب تقييم الحالة .

والشركة تنتج النسيج ومن منتجاتها التى تصنع للسوق (دون طلب سابق) مفارش المناضد — مناشف الوجه — أكلمة منقوشة ذات وجهين خاصة بالحمامات . وهذا الكليم المنقوش ذو الوجهين الخاص بالحمام يعتبر اختراعاً من ابتكار أحد مهندسى الشركة .

والسلع التى تنتج للتخزين يتعامل فيها موزع وحيد اختارته الشركة منذ ١٢ سنة مضت وهذا الموزع يروج المبيعات على نطاق الدولة بواسطة معارضه الموجودة فى بعض المدن ، وكذلك بعض المعارض السنوية التى يشترك فيها .

وكانت الطلبات على السلع المنتجة للسوق تاتى من مكاتب أو مباشرة من العملاء ومبلغ عمولة الموزع ٢٠٪ :

وكانت إدارة الشركة مقتنعة بان مركز المنشأة مؤمن من ناحية الموزع ، ويلاحظ أنه فى العام الماضى كان حوالى ٢/٣ المبيعات من الإنتاج دون طلب سابق . ومن هذه الكمية حوالى النصف من أكلمة الحمام المنقوشة ذات الوجهين والتى تمثل اختراعاً محفوظة حقوقه .

وبالإضافة إلى المنتجات التى تصنع للسوق تنتج الشركة حسب الطلب منتجات أخرى تتضمن سجاد حمام ذو وجه واحد ، والأصواف ، والأثاثات ، الخ .

وتباع المنتجات التى تنتج حسب الطلب للطبقات ذات الدخل المرتفع والمحلات المتخصصة فى السلع الغالية ، وإلى متاجر الأقسام وإلى العملاء من أعلى فئات الطبقة المتوسطة ، ويشرف على طلبيات منافذ التوزيع هذه سبعة من رجال البيع بالشركة يعملون مقابل عمولة .

وفى حالات كبيرة تتعامل هذه المنافذ فى الأثاثات أيضاً . كما تقوم ببيع جزء من المنتجات التى تنتج دون طلب سابق .

والواقع أن رجال البيع يتلقون أحياناً طلبات من العملاء على الرغم من تعود كثير من العملاء على الطلب المباشر من مكاتب التوزيع وفى هذه الحالة تنفذ هذه الطلبات لكن لا يتقاضى رجال البيع عنها أى عمولة :

ويعتقد رجال البيع أنهم سوف يسمح لهم ببيع المنتجات التى تنتج دون طلب سابق وأنهم سيتقاضون عمولة على ذلك . ويعترضون قائلين أنهم فى حالات كثيرة يقومون بالاحتفاظ على شهرة المحل لدى المشترين ، وأكثر من هذا أنهم لو أعطوا حق بيع المنتجات الأخرى فانهم يعتقدون أن مزيداً من العملاء الذين لا يشترون من البضاعة المنتجة دون سابق طلب سيمكن ضمانهم .

أضف إلى ذلك أن من رأى رجال البيع أن الشركة الآن تعتمد على موزع واحد وهذا خطأ .

وترى إدارة الشركة عدم جدوى هذا الحل لان هناك اتفاق مع الموزع على التوزيع عن طريق موزع وحيد ، ولا بد من إعطاء أهمية للاتفاق الحالى تستند إلى عدة اعتبارات هامة هى :

أولا — أنه عندما ابتكر الكليم المنقوش ذو الوجهين لم يكن فى الإمكان مطلقاً بيعه بدون مساعدة من الموزع فقد وافق الموزع على التعامل فيه وأصبحت مبيعات الكليم تكون جزءاً هاماً من رقم أعمال الشركة .

ثانياً — أن الموزع أصبح فى حالة اعتماد على الشركة من وقت تسجيل فكرة الكليم المنقوش ذو الوجهين . وعلى ذلك فهو يستخدمه كوسيلة لاجتذاب عملاء جدد .

وهناك فى الحقيقة اعتماد متبادل بين الشركة والموزع والعلاقات بينهما كانت دائماً ودية وطيبة .

ولهذا تفضل إدارة الشركة أن تتعامل مع الموزع . وهنا اقترح أحد رجال البيع أن تبتكر الشركة منتجات جديدة تكون مجموعة جديدة للمبيعات من ذلك الإنتاج الذى يتم دون طلب سابق ويجب أن تتضمن هذه المجموعة الكليم المنقوش ذو الوجه الواحد مع ملاحظة أن هذا المنتج يمكن بيعه دون أن ينافس الكليم المنقوش ذو الوجهين .

ولصناعة الكليم المنقوش ذو الوجه الواحد ضمن الإنتاج السابق الطلب تساءلت الإدارة عما إذا كانت الشركة ستحتاج إلى معدات جديدة مختلفة وإلى حد كبير كان يظهر من اتجاه الإدارة أن حركة كهذه سوف تحطم المركز الحالى المرضى للشركة .

فالمعروف أن منتجات الشركة من نوع خاص وهذه الجودة العالية تمكن الشركة من أن تمر من المنافسة التى تواجهها فى حين أن زيادة مجموعة

مبيعات الشركة بعدة منتجات يتولى تصريفها الآن عديد من المنافسين سوف يؤدى إلى تخفيض مستوى جودة منتجات الشركة ، كذلك فانه سوف يسئ إلى مستقبل الشركة .

أسئلة :

١ — هل تحبذ فكرة استمرار الموزع الوحيدللشركة ؟

٢ — هل تزيد الشركة من مجموعة منتجاتها التى تنتج للسوق ، لماذا ؟

٣ — قيم آراء رجال البيع وإدارة الشركة وهل تميل إلى أى منهما . أم لا ؟ اشرح .

٤ — هل تعتقد أنه من الممكن تحسين منافذ التوزيع بالشركة ، وكيف ؟ ناقش ذلك .

المراجع

١ – المراجع العربية

١ – التسويق — للدكتور مصطفى زهير
٢ – إدارة المبيعات — الأستاذ محمد عبد الله مرزبان
٣ – إدارة المبيعات — للدكتور حسن أحمد توفيق
٤ – عناصر التسويق — للدكتور على عبد المجيد ، والدكتور ابراهيم سعد الدين
٥ – إدارة المبيعات — للدكتور سعيد عبد الفتاح
٦ – إدارة المشتريات والمخازن — للدكتور على عبد المجيد
٧ – البحث العلمى فى التجارة ودراسة الأسواق — للدكتور مصطفى زهير
٨ – صناعة النقل — للدكتور أحمد أبو اسماعيل
٩ – الخطة التفصيلية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية – وزارة التخطيط .
١٠ – لائحة نقل البضائع بالسكك الحديدية ، الهيئة العامة للسكك الحديدية.
١١ – النشرات المختلفة لمصلحة الإحصاء .
١٢ – بحث ميزانية الأسرة بالعينة فى إقليم مصر ، اللجنة المركزية إحصاء – رئاسة الجمهورية .
١٣ – النقل والمواصلات فى عشر سنوات – وزارة المواصلات .
١٤ – مؤشرات التطور الاقتصادى – الإدارة العامة للبحوث الاقتصادية – وزارة الاقتصاد .
١٥ – النشرات الشهرية للمؤسسة المصرية العامة للصوامع والتخزين .

٢ – المراجع الأجنبية

1 — Abdou, Aly A. : The Relationship Between Motor Transportation and Marketing of Agricultural Products, Doctorate Dissertation, Univ. of Illinois. 1956.

2 — Agnew, Hngh E, Conner. Harold A. and Doremus, William L., Outlines of Marketing Mc Graw-Hill Book Co., Inc, New York, 1950.

3 — Alexander, Ralph S., Cross, James S., and Cunniugham Ross M. Industrial Marketing Richard D. Irwin. Inc. Homewood, Ill., 1965.

4 — Beckman, Theodore N., Bartels, Robert Credits and Collection in Theory and Practice, 9 th ed., Mc Graw Hill Book Co., Inc. New York, 1951.

5 — Beckman. Theodore Nee., and Egle, Nathenael H., Wholesaling Principles and Practice, rev. ed, The Ronald Press Co., New York 1951.

6 — Berden. Neil H., Advertising Text and Cases, Richard D. Irwin. Inc., Homewood, Ill., 1950.

7 — Boyd, Harper E., Jr., and Westfall, Ralph, Marketing Research, Text and Cases, Richard D. Irwin. Home-wood, Ill., 1951.

8 — Bradford Ernest S., Marketing Research, Mc Graw-Hill Book Co. Inc., New York, 1951

9 — Canfield Bertrand S., Sales Administration Principles and Problems, 3rd. ed., Prentice-Hall, Inc., Englewood cliff, N.Y.. 1954.

10 — Canoyer, Helen G., and Vailc. O land S., Economics of Incom and Consumption. The Ronald Press Co. New York 1951.

11 — Clark, F.E., and Clark C.P., Principles of Marketing 3rd ed., The Macmillan Co., New York, 1942.

12 — Clark. Licoln H, (ed). Consumer Behavior : The Life in the U.A.R. is [illegible] than 120,000 students. Each university Cycle

and Consumer Behavior, New York University Press, New York, 1942.

13 — Clark Laincoln H, (ed.) Consumer Behavior : The Dynamics of Consumer Reaction, New York University Press. New York 1954.

14 — Converse. P.D., and Huegy. H.W., The Elements of Marketing. 5th ed., Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.Y. 1952.

15 — Cox. Reavis and Anderson, Wroe (eds.) Theory in Marketing, Richard D. Irwin. Ill., 1950.

16 — Crisp. Richard C., How to Reduee Distribution Costs, Funk & Wagualls Co., New York 1948.

17 — Culliton, James W., The Management of Marketing Cos's, Diviston. of Research. Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston. 1948.

18 — Dean, Joel Managrial Economics, Prentice-Hall, Inc., Ne York, 1951.

19 — Duncan. D. G., and Philipps, G.F., Retailing Principles and Methods, 4th ed., Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill, 1955.

20 — Duosenberry, J.S., Income, Saving, and the Theory of Consumer Behavior, Harvard Univ. Press, Camberidge, 1949.

21 — Fair, Marvin A, and Millams Ernest M., Economics of Transportation, Harper & Bros., New York, 1950.

22 — Fredric, John H., Public Warehousing, The Ronald Press Co., New York, 1940.

23 — Gross ; Altred Salesmanship : Principles and Methods of Effective Selling. The Ronald Press Co., New York 1952.

24 — Hansen, Farry L., Marketing : Text and Cases, Richard D Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1956.

25 — Hecket. J.B., and Mins Robert B., Distribution Costs 2nd ed.. The Ronald Press Co. New York 1953.

26 — Heinritz Stuart F., Purchasing, Principles and Application-Prentie Hall Inc., Englowood Cliffs, N.Y. 1951.

27 — Hotchkiss, G.B., The movement for Standardization Grading of Consumer Foods, Association of National Advertisers, New York, 1941.

nciples of Retailing, Publishing Corp. New

29 — Khols Richard L., Marketing of Agricultural Products. The Macmillan Co., New York 1955.

30 — Kewis Howard T., Procurement-Principles and Cases, rev. ed. Richard D. Irwin, Inc., Home wood Ill., 1952.

31 — Lonhgnan, Donald K., and Sehiff Michael, Practical Distribution Cost Anal/is, Richard D-Irwin Inc., Homewood Ill., 1955.

32 — Lough W, H., and Gainsburgh, M.R. High level Consump tion.

33 — Lerck, David J., and Waless, Lugh G., Marketing Researeh, Prentic-Hall, Inc., Englewood Clifts N., Z1975.

34 — Laynard ; Harold. and Davis H, James H. Sales Managemetn 3rd ed. The Ronald Press Co. New York, 1957.

35 — McNair Malcolm P. and Hanson, Harry P., Rreadings in Marketing 2d ed. Mc Graw-Hill Book C., Inc New York, 1956.

36 — System. P.H. (ed) Marketing Handbook The Ronald Press Co., New York, 1948.

37 — Pederson, G.A. and Wroigh. M.D., Salesmanship, Richard D. Irwin, Inc., Homewood Ill, 1951.

38 — Philipps, D.M., Sales Management-Prolicies fand Procedures, Richard D., Irwin, Hemewood Ill., 1954.

39 — Phillids, Charles F., and Ducan, Delbert J. Marketing Principles and Methods, 3rd ed., Richard D Irwin, Inc : Homewood, Ill 1956.

40 — Philips, Charles F. (ed) Marketing by Manufacturers, rev. ed. Richard D. Irwin; Homewood, Ill., 1951.

41 — Robinson, O. P., and Brisco, Norris B., Store Organization and Operation. Prentic- Hall Inc. Englewood Cliffs, N.Y., 1949

42 — Russel. Frep A., and Beach Frauk, W., Textbook of Salesmanship, 5 the ed., Mc Graw- Hill Book Ce.(Inc., New York. 1955.

43 — Russel F.A. and Each, F.H., Textbook of Salesmanhip, Mc-Graw Hill Book Co., New York, 1955.

44 — Sandage, C.H., Advertising: Theory and Practice, 4 th. ed. Richard D. Irwin Inc., Homewood Ill. 1953.

45 — Smith, Henry, Retail Distribution.

46 — Stewart, P.W., Dewhurst, W.F., and Field Louise, Does Distrbution Cost Too Much, 2nd ed., Twentieth Gentury Fund, In., New York, 1939.

47 — Taff Charles A. Commercial Motor Transportation, Richard D. Irwin. Inc., Homewood, Ill, f1950.

48 — Wales, Hugh G. (ed); Changing Perspectives in Marketing, University of lilinois Press, Urbans, Bl., 1951.,

49 — Westing, Y.G, and Fine, I,V, (eds), Industerial Purchasing John Wily & Sons. Inc., New York, 1955.

50 — Westmeyer, Russel. E, Economics of Tzansportation, Prentice Hell, Inc., Englewood Cliffs, N,Y., 1952,

51 — Wingato, John W. and Sehaller Elmer O., Techniques of Retail merchandising. 2 nd ed, Prentice- Hall, inc., Englewood Cliffss, N., Y., 1956.

52 — Wingate, ohn W, and Corbin, Arnold, Changing Patterns in Retailing: Beading on Current Trends, Richard D. Irwin Inc.. Homewood, Ill 1956.

53 — Wingate, Jahn W., and Brisco, Norris A, Buying for Retail Stores, 3rd ed., Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs. N.Y., 1953.

محتويات الكتاب

الصفحة

الفصل الثالث

الصفحة

الفصل الرابع

الباب الثانى

الوظائف التسويقية

الفصل الأول

الصفحة

الفصل الثانى

الصفحة

الفصل الثالث

الفصل الرابع

الباب الثالث

انتقال الملكية

الفصل الأول

الفصل الثانى

الفصل الثالث

الصفحة

الباب الرابع
دراسة السلع
الفصل الأول

الباب الخامس

المنشآت التسويقية

الفصل الأول

الفصل الثانى

الفصل الثالث

رقم الايداع ٣٦٧٥ سنة ١٩٨١
الترقيم الدولى ٢ ـ ٤٥٧ ـ ٢٥٦ ـ ٩٧٧

